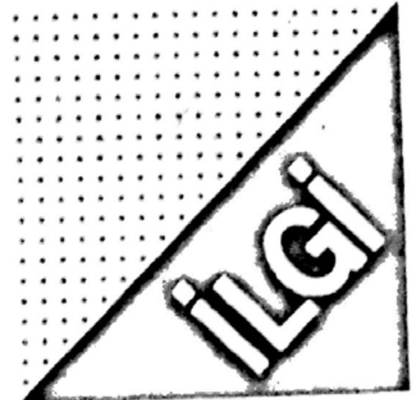
HUN İMPARATORU ATTİLA'NIN LİDERLİK SIRLARI

WESS ROBERTS, Ph. D.

DAĞITIM:
ROTA YAYIN YAPIM TANITIM TİC. LTD. ŞTİ.
Ortaklar Cad. No: 29 80290 Mecidiyeköy - İstanbul
Tel: 273 01 23 - 288 30 87   Fax: 272 52 30



Kitabın Orijinal adı:
Leadership Secrets Of Attila The Hun

Türkçesi: YAKUT EREN

ISBN 975-399-035-9

Klodfarer Caddesi, No: 41/31, Türbe 34400 İstanbul
Telefon: 522 45 87

BU KİTABIN YAYINLANDIĞI DİĞER ÜLKELER

A.B.D. — Warner

İNGİLTERE — Bantam Press

HOLLANDA — Het Spectrum

İSPANYA/MEKSİKA — Lasser Press

F.ALMANYA — Hoffman und Campe

JAPONYA — Diamond

NORVEÇ — Hjemmets

İSVEÇ — Norstedt

BREZİLYA — Nova Cultural

İÇİNDEKİLER

YAZAR HAKKINDA

Dr. Wess Roberts, sanayi, eğitim ve askerlik arenalarında geniş bir mesleki geçmişi olan bir psikologtur. Şu anda Fireman's Fund Sigorta Şirketi'nde İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı görevini yürütmektedir. Daha önce de American Express, Northrop Services, Courseware, Inc. gibi şirketlerin çeşitli yönetim kademelerinde çalışmış, ayrıca ABD Ordusu, Donanması ve Hava Kuvvetleri'nde de danışman olarak görev yapmıştır.

Yazar, insan psikolojisi ve öğrenme konularında 45'ten fazla mesleki ve teknik bildiriyi kaleme almıştır. Yaptığı eğitim ve teşvik konulu filmlerle ödüller de alan Roberts'in Southern Utah Üniversitesi'nden psikoloji üzerine BS, Utah Eyalet Üniversitesi'nden master dereceleri vardır. Yazar bu okullarda eğitim, iş idaresi, psikoloji dersleri de vermiştir.

Roberts'in askeri geçmişi Ulusal Muhafız Birliği ve Amerikan Ordusu'ndaki hizmetlerini kapsamaktadır. Yazar, Utah Ordusu Ulusal Muhafız Birliği'nde bir sahra topçu bataryasının komutanlığını yapmış ve daha sonra Amerikan Ordusu'nda topçu binbaşılığına kadar yükselmiştir. Daha sonra atandığı Fort Benning'te Amerikan Ordusu'nun Silah Eğitim Kurulu'nda üç yıl hizmette bulunmuştur.

Roberts, eşi Cheryl ve üç çocuğu ile birlikte kuzey California'da yaşamaktadır.

"Kendisini izleyenler olmadan hiçbir lider, büyük lider olamaz. İnsanlar neden bir liderin peşinden giderler? Liderin bugünün ya da yarının koşullarını değiştireceğine inanırlar. Bu liderler, umutları gerçekleştirecek özelliklere ve yeteneklere sahip olmalıdırlar. İşte Attila, yaşadığı zaman ve koşullarda bu tür nitelikleri yansıtıyordu. Sivil terminolojiye göre tam bir lider sayılan Attila, aynı zamanda bir taktik ve lojistik uzmanı olan bir komutandı. İnsanı hayrete düşüren bu kitap, liderliğin öyküsünü stratejik bir bakış açısından anlatmaktadır."

- Bruce C. Clarke*
Amerikan Ordusundan Emekli General

* General Clarke, liderlik ve komutanlık konularında tanınmış bir yazardır. Pek çok tanınmış askeri tarihçi tarafından Bulge Savaşı'nın gerçek kahramanı olarak kabul edilir. St. Vith'deki olağanüstü cesareti ve liderliği sayesinde Almanların ana planı suya düşürülmüştür. 1965'te ABD'nin eski Başkanı ve Ordu Komutanı Dwight D. Eisenhower şöyle demişti: *"Ordu iki büyük eğitmen yetiştirmiştir: Von Steuben ve Bruce Clarke."* General Clarke'ın **Leadership Secrets** (Liderliğin Sırları) hakkındaki yorumları, onun hizmetinden yararlananların bir takdir ve saygı göstergesi olarak bu sayfaya değiştirilmeden alınmıştır.

"Tarih, büyük bir lider olabilmek için yalnız iyi bir asker olmanın yeterli olmadığını öğretmiştir. Attila da liderlik değerini, sadece parlak bir şekilde kazandığı muharebelerde göstermekle kalmamış, göçebe kavimleri birleştirerek oluşturduğu ve etkisi yüzyıllar süren güçlü imparatorluğu ile de kanıtlamıştır. Attila gibi büyük liderler, uluslarına ve insanlığa parlak bir geleceğin doğru yollarını açan ideolojilerin temsilcileri olmuşlardır. İşte bu kitap asker olsun sivil olsun bir lideri lider yapan özellikleri tarafsız gözle anlatması bakımından önem taşıyor."

- General Muzaffer Özsoy*

* General Özsoy İstanbul'da doğdu. 1938 yılında Harb Okulu'nu bitirdi. 1953-54 yıllarında Harb Akademisi'nden, daha sonra Yüksek Komuta Akademisi'nden mezun oldu. Çeşitli karargâh ve kıta görevlerinde bulundu. Bu süre boyunca büyük çapta milli ve NATO tatbikatlarının planlamasını yaptı, senaryolarını yazdı ve komutan adına fiilen sevk idare etti. Batı Almanya'da nükleer silahlar ve planlaması üzerine kurs gördü. 1965'te tuğgeneralliğe, 1968'de tümgeneralliğe terfi etti ve 1971'de kadrosuzluk nedeniyle emekliye ayrıldı. "Çağdaş Düşünce Işığında Atatürk" adlı kitabında Atatürk'ün askeri yönünü yazdı. Şimdi, 20. yüzyılda uluslararası güç mücadeleleri ve büyük savaşlar hakkında bir kitap üzerinde çalışmakta, ayrıca çeşitli gazete ve dergilerde makaleler yazmaktadır. Özsoy Fransızca bilir. Evli ve üç çocuk babasıdır.

GİRİŞ

Bu çalışma tümüyle bana aittir ve hatalarım konusunda okuyucudan gelecek tüm eleştirileri şimdiden kabul ediyorum. Yine de bu kitap benim için zaman ve çaba harcayan kişiler olmaksızın tamamlanamazdı.

İlk müsveddeleri hazırladığım ve ilk baskıları gözden geçirdiğim süre içinde, sadece ailemin bireyleri değil dostlarım da olan Cheryl, Justin, Jaime ve Jeremy, sabahın erken saatlerinde, gece yarıları ve hafta sonları bana hem destek oldular, hem de cesaret ver-

diler. Özellikle Justin, Attila benzetmesini canlandırmakta ve her bölümün temasını bir çerçeveye oturtmakta çok yardımcı oldu. Cheryl, liderlik davranışlarını karakterize ederken yararlı noktalarda yardım etti.

Aniko Myers ve Dave Handley, Attila'nın yaşamı hakkında mükemmel araştırmalar getirdiler. Lee Allen, bu kitabın oluşturulması ve yazılması süresince, birkaç yıl bana yol gösterdi. Kitabımı gözden geçiren, eleştiren Len Edwards, Ron Sizemore ve Pat Styles sadece harika birer çalışma arkadaşı değil, aynı zamanda benim için bir destek kaynağı oldular. Jill Lund'un da katkıları için şükran borçluyum. Jim Larsen bu baskı için Attila'nın nefis bir portresi ile kapağı hazırladı.

Sayısı sınırlı olan ilk baskıdan sonra, efsanevi lider H. Ross Perot, kitabın açıklığa kavuşturulması gereken yanlarına dikkatimi çekti. Gözlemleri ve cesaret verici sözlerinden dolayı ona da minnettarım.

Ve son olarak, son yedi yıl içinde bana sık sık liderlik dersleri veren, zekâ, doğruluk ve dürüstlük örneği Larry Wiesen'e de teşekkür ederim.

Wess Roberts
Kuzey California
Eylül, 1987

ÖNSÖZ

Hun hükümdarı Attila, liderlik konusundaki bir benzetmeye temel olmak için kuşkulu bir kişiliktir. Çünkü tarihteki kaderi, ordularıyla sessiz ve güzel bozkırları acımasızca mahveden ve sonra Avrupa ülkelerinin daha uygar vatandaşlarının yaşadığı sayısız köy ve kenti işgal eden küçük ve çirkin bir zalim olarak gösterilmek olmuştur.

Zeki bir lider, dâhi bir toplum adamı ve hırslı, hünerli bir hükümdar olduğu tamamen gözardı edilerek, Attila imajı Batı'da alaycı durumlarda kullanıl-

mış ve evrensel olarak tüm kuşakların ya da şirketlerin liderlerinin en nefret edilen nitelik ve davranışlarına bir örnek olarak gösterilmiştir.

Liderlik üzerine yazılan kitaplar birkaç istisna dışında genellikle iş hayatında, atletizmde, tıp, eğlence, öğretim, din ya da askerlik alanında başarının zirvesine çıkmış, toplum tarafından kabul edilen erkek ya da kadınların yaşamları ve başarılarına dayanarak yazılır. Bu kitapların çoğu incelenmeye değer; bunlarda liderliğimizin gelişmesi için çok değerli dersler mevcuttur.

Ama, bazen bu kitaplardan liderliğin temel ilkelerini çekip çıkarmak çok zordur. Bu kitaplardaki düşünceleri kendi yaşantımıza uygulamak daha da güçtür.

Liderlik, değişik yetki düzeylerinde, bir kuruluşun amaçları doğrultusunda çalışırken başkalarının hareketlerini yönetme sorumluluğu ve ayrıcalığıdır. Bu bir model ya da sistemden oluşmaz. Hiçbir örnek ya da sistem liderin diğerlerinin hareketlerini etkilerken karşılaşacağı koşulları ve durumu önceden tahmin edip varsayımda bulunamaz. Liderlik ilkelerinin değerlendirilmesi, özel alanlarda başarı için önemli sayılan öteki yeteneklerin de oturtulacağı etkin bir temeldir.

İşte bu nedenle Attila'yı bu kitabın merkez kişiliği olarak seçtim. Onun ülkesi çok uzun zaman önce yok oldu, artık orduları da yok ve Attila insanın örnek almayı aklına getirmediği bir kişilik. Bir zamanlar, ülkeleri fethetmek üzere bir araya gelen göçebe ve son derece bağımsız paralı askerler topluluklarının hükümdarı olarak Attila'nın efsanesi, liderlik konusunda son derece çekici bir temel oluşturmaktadır.

Hunlar, tek tek ele alınırsa, bir sonraki yerleşim alanlarını seçmek dışında ortak amaçları olmayan kişilerdi. Ticaret yapabilecekleri varlıkları olmayan Hunlar, yaşamları için gerekli yiyecek ve öteki gereçleri, köylerden elde ettikleri ganimetlerle sağlıyorlardı.

Genç Attila'nın önderliği sırasında karşı karşıya kaldığı en büyük sorun, bu dağınık boyları bir Hun ulusu olarak toplamak oldu. Sadece göçebelerden değil, kendi amcası ile kardeşlerinden de ihanet, entrika gördü. Orduları daha iyi eğitilmiş, daha disiplinli ve üstün gereçleri olan kuvvetlere karşı koydu.

Komutanlarından pek azı, Attila'nın dünyayı fethetme ya da bir Hun ülkesi kurma düşlerini paylaşıyordu. Bu komutanların ikna edilmesi, itirazlarının dinlenmesi ve kuşkularının ortadan kaldırılması gerekiyordu. Kendi canlarını yitirmekten korktukları, üstün bir mantıkla karşılaştıkları ve başka bir yolda bu kadar ganimet toplayamayacakları için bağlılıklarını sağlayan Attila oldu.

Bir barış antlaşmasının koşulu olarak Attila, Doğu Roma İmparatoru II. Theodosius'dan ordularına belli bir para ödenmesini istedi ve aldı. Belki de artık çok yorulup yaşlandığı için, Papa'nın ricası üzerine ordularını kendi ülke topraklarına doğru geri çekti.

Attila'ya onun tarihini yazanlardan daha değişik bir açıdan bakıldığında, bugün onu bir atılımcı, diplomat, toplumsal reformcu, devlet adamı, son derece zeki bir mareşal ve görkemli davetlere ev sahipliği yapmış biri olarak görmek mümkündür.

Ama Attila'yı bu kitabın kahramanı olarak seçmemin nedeni onu yeniden bir kahraman yapmak değildir. Zorlu görevleri yerine getirmeye çabalayan,

büyük engelleri aşmaya çalışan Attila'nın güçlü yaşantısı ve kararlı, sert, ilginç bir lider olarak çizdiği imajı, başka türlü can sıkıcı olabilecekken, liderlik ilkelerini yeni kuşak yöneticilere anlatmak için çok iyi bir araç olarak gördüm.

Attila hakkında pek bir şey bilmeyenler için ve benzetmelerin temelini oturtmak amacıyla birinci bölümde onun yaşantısına kısaca değindim. En tanınmış tarihçilerin bile Attila'nın ordusunun büyüklüğü ve Hun İmparatorluğu'nun toplam nüfusu konusunda çelişkiye düştüklerini vurgulamak isterim. Herhalde bu kitapta ve pek çok kaynakta bu sayılar biraz abartılmış olsa gerek. Eğer tanınmış tarihçiler bile ordusunun büyüklüğünü tahmin etmekte güçlük çekiyorlarsa, öteki kayıtlar da sorgu ve yoruma açıktır. Attila'yı bir lider olarak anlatırken tarafsız olmaya çaba gösterdim, ona ve Hunlara olumlu bir imaj vermeye çalıştım.

İkinci bölümden on yedinci bölüme kadarki her bölüm Attila'nın yaşantısından alıntılarla başlamaktadır. Bu bölümlerde Attila kamp ateşi etrafında komutanlarına değişik durumlarda liderlik konusunda konuşmalar yapmaktadır. Günümüzün bildik başlıkları ve olaylarıyla bir ilgisi olmayan bu alıntılar, okuyucuya, karşılaştığı durumları gözönüne getirip her yaşta, her toplulukta ve her kuruluşta başarılı bir lider olmanın ipuçlarını vermektedir.

Attila tarafından bu kitapta söylenen sözlerin, Hunların hükümdarı tarafından söylendiğine dair hiçbir kanıt yoktur, özgün değillerdir. Bu sözleri ben kendi deneyim, araştırma ve gözlemlerime dayanarak yazdım. Hepsi titiz eleştirmenler tarafından gözden geçirildi ve oldukça yoğun bir çalışma sonucu bir

araya getirildi.

Bu tip bir çalışmada insan, kitap tamamlandıktan sonra kendini düşüncelerini açıklamak zorunda hissediyor. Düşüncelerimin en iyileri, son bölümde *"Attilaizm"* başlığı altında toplandı.

Bu kitapta geçmişin, bugünün ve geleceğin *"Attila"*ları ya da *"Attila"* kuruluşlarını tanımlamak için hiçbir çaba göstermedim. Bu, kitabın mesajını bozar ve can sıkıcı tartışmalara yol açabilirdi

Bu kitaptaki liderlik yeteneklerini geliştirmek için sihirli bir formül yoktur. Liderlik yeteneklerini ve davranışlarını edinmeyi hızlandıracak olağanüstü bir yöntem henüz geliştirilmedi. Yüzyıllarca önce olduğu gibi bugün de, insanın yapısı liderlik özelliklerini daha önceki deneyimlere ekleyerek yavaş yavaş öğrenmeyi gerektiriyor.

Kitapta yer alan kavram ve gözlemlerin liderler hakkında bilinen kesin ve nihai özellikler olduğunu da söyleyemem. Ama en azından hepimizin liderlik diye tanımladığımız şeyin ayrıntılı ve temel bir başlangıcı sayılabilir.

1

ATTİLA'YI ARARKEN: "Büyük Hun Hükümdarı"

Kökenleri bilinmeyen ve tarihe gizemli bir ulus olarak geçen Hunlar, göçebe, birden fazla ırkın bulunduğu ve farklı dillerin konuşulduğu bir kabileler topluluğuydu. Kökenlerinin Urallar'ın Avrupa tarafındaki topluluklara mı, Türklere mi yoksa Asyalılara mı dayandığını, sözlü tarihin karmaşasına bırakalım.

Ulusal hedefler konusunda bir amaçları olmayan, otlaklara bağlı Hunlar, sürekli göçebe yaşayan kabilelerden oluşuyordu. Savaşçı erkekler en önde at

sürerken, kadınlar ve çocuklar hayvan derileriyle örtülü arabalarda zaferin ganimetleriyle arkadan yol alırlardı.

Tekdüze ve uzun göçlerine tek ruh veren, doğaya saygının ifade edildiği türküleriydi. Bu türkülere, sürekli şaklayan kırbaçların sesi ve atların kişnemeleri karışırdı.

Hayvan derilerinden yapılmış giysileriyle Hunlar sarımtırak tenli, uzun kollu ve geniş göğüslü, çekik gözleri, zeki bakışları olan kişilerdi. Savaşçılarda sakalın pek seyrek olmasının nedeni, gençliklerinde sakal çıkmasını engellemek için yüzlerinin sıcak demirlerle dağlanmış olmasıydı.

Bacaklarına asılı torbalarda taşıdıkları ya da atlarına astıkları çiğ etle beslenirlerdi. Gıdalarının önemli bir bölümünü kısrak sütü oluştururdu.

Savaşçıların silahları, yaşadıkları çağa kıyasla gelişmemiş, hatta eski sayılırdı. Savaşçılık ruhu, ganimet ve yağmalama ile dolu zaferler peşinde koşmaktan ibaretti.

Görünüşleri ve bu yaşam biçimleriyle birer dehşet simgesi haline gelmişlerdi. Hunların varlığı bile köylerde yaşayanları korkutmak için yeterliydi; yerliler Hunları görür görmez hiç karşı koymadan köyleri boşaltırlardı.

Bu şaşırtıcı ve barbarlık dolu tarihten dünyanın tanıdığı en heybetli liderlerden biri doğdu: *"Büyük Hun Hükümdarı Attila."*

Attila İS 395 yıllarında Tuna Nehri boylarında bir arabanın içinde doğdu. Hükümdar Muncuk'un oğluydu ve atalarını 35 kuşak geriye kadar izleyebiliyordu. Ailesi, kan bağlarını ve farklı Moğol özelliklerini koruyabilmiş bir aileydi.

Önce koyunların üzerine binmeyi öğrenen Attila, daha sonra mükemmel bir binici oldu. Aynı zamanda ok ve yay, kılıç, kırbaç ve kement kullanmasını çok iyi biliyordu. Bunlar, halk arasında efsanevi ve geleneksel yetenekler olması bir yana, soylular için mutlaka öğrenilmesi gereken becerilerdi.

Attila, kendi gücünden gurur duyuyor, zayıfları hor görüyordu. Kendi gücünü çıktığı avlarda, avladığı kurt ve ayılarla herkese kanıtlıyordu.

Babası ile arasındaki güçlü bağ, Muncuk'un Attila henüz küçükken ölmesiyle koptu. Ondan sonra Attila amcalarının, özellikle Muncuk'un ölümünden sonra onun yerine geçen amcası Rua'nın acımasız davranışlarıyla karşı karşıya kaldı.

Rua'nın, boyları yabancı ülkelerin hizmetine sokma politikasını Attila'nın sert bir şekilde eleştirmesi, hayatında bir dönüm noktası oluşturdu. Attila, Hunların yardımıyla bu ülkeleri kolayca altedebileceğine inanıyordu.

Henüz 12 yaşındayken Attila kaçırılarak Roma sarayına, Honorius'un yanına gönderildi. Buna karşılık Rua'ya, Romalıların çocuk değiş tokuşu anlaşmasının sonucunda Aetius isminde bir çocuk verildi.

Bu, Roma İmparatorluğunca hazırlanmış son derece sinsi bir plandı. Roma bir yandan bu çocuklara kendi lüks yaşantısının geleneklerini ve kibirli davranışlarını öğretiyor, böylece bu çocukların kendi ülkelerine döndüklerinde Roma etkisini yabancı ülkelere taşıyacaklarını tasarlıyordu. Öte yandan, karşılığında gönderilen çocuklar imparatorluğun casusları olarak görev yapıyorlardı.

Attila, Romalıların kendisine zorla kabul ettirmeye çalıştıkları propagandaya karşı koydu. Onlar hak-

kındaki her şeyi reddetti. Öteki çocuklar arasında da karşı koyma amacıyla isyan çıkarmaya çalıştıysa da, çabalarında başarılı olamadı. Attila en az iki kez kaçmaya çalıştı. Özgürlüğünü kazanamayınca, kendisini kafese konmuş bir hayvan gibi hissederek, sarayda yaşadı. Attila'nın esareti sürerken, İmparatorluğun politikasına ve uygulamalarına karşı duyduğu nefret günbegün arttı.

Genç Attila için esaret günleri umutsuzluk ve karamsarlık dolu günlerdi. Amcası Rua kendisine ihanet etmişti. Daha iyi bildiği kendi geleneklerini ve Hun topraklarını özlüyordu.

Attila kaçmayı başaramayınca, İmparatorluğu tüm gücüyle incelemeye başladı; artık mücadeleyi bırakmıştı. Onların iç ve dış politikasını öğrendi. Yabancı temsilcilerle yapılan toplantıları gizlice izledi. İmparatorluk ordusunun güçlü ve zayıf yönlerini öğrenmeye çalıştı. Yetenekli Romalılardan, geleceğin kral ve politikacılarına öğretilen liderlik ve protokol dersleri aldı.

Attila Roma sarayında dünyayı fethetme stratejisini kurdu. Planı belli bir yönteme dayanıyordu, olağanüstü ayrıntılıydı. Tasarıları yarım bilgiye dayanan saçmalıklar değildi.

Attila, Honorius'un sarayındayken hükümdar Rua'nın sarayında da Attila'nın Aetius ile bir ömür boyu sürecek ilişkisinin temelleri atılıyordu.

Aetius, Alman Pannonia'nın oğluydu, Gaudentius ailesinde doğmuştu. Babası hem *"Afrika Kontu"*, hem de *"Usta Binici"* unvanlarına sahipti. Babasıyla beraberliği, tıpkı Attila'nınki gibi kısa sürmüş, babasının askerlerinin isyanı sonucu öldürülmesiyle sona ermişti.

Aetius, esareti sırasında Rua ve öteki Hun soylularıyla güvene dayanan bir ilişki kurdu. Aynı şekilde Hunların geleneklerini, yaşantılarını inceledi. Silahları kullanmasını, avlanmasını ve ata binmesini öğrendi. Bu eğitim, daha sonra Aetius'un Attila ile yapacağı Châlon Savaşı'nın temelini oluşturacaktı.

Attila Tuna Vadisi'ne dönünce boylar, merkezi hükümdarın politik ve askeri denetiminden kendilerini kurtardılar.

Attila, Hun komutanlarıyla ilişkilerini yeniden kurarak yükselmeye başladı. Hun topraklarında sürekli ava çıkıyordu. Duygusal açıdan bu komutanların hem savaşçı duygularını körükleyerek hem de kolay ganimet ve zafer elde etme arzularını kamçılayarak onların bağlılığını sağladı.

Attila'nın Tuna Vadisi'ndeki boyları yönetmeye başlaması, çoğu tarihçiye göre, kardeşi Bleda'nın bir avda öldürülmesi sonucudur. Hunların daha romantik başka bir efsanesine göre, Attila hükümdarlığa başka şekilde yükselmiştir.

Bu efsaneye göre Bleda'nın ölümü üzerine yas tutan komutanlar, kimin hükümdar olacağı konusunda tartışmaya başladılar. Bu toplantı sırasında bir çocuk koşarak geldi ve yakındaki çayırlarda alev alev yanan bir kılıcın ortaya çıktığını haber verdi. Çocuğun peşinden giden komutanlar, yanan kılıcın Attila'nın ileri uzattığı eline birden sıçradığını görünce hayrete düştüler. Kılıç öylesine ustalıkla yapılmıştı ki, bunun ancak bir ölümsüz varlığın eseri *"Tanrının Kılıcı"* olabileceğine karar verildi. Komutanlar aralarındaki tartışmayı bırakıp Attila'yı hükümdar seçtiler.

Attila hükümdar olduktan sonra, öteki bağımsız

kavimleri bir Hun devleti altında toplamaya başladı.

Attila'nın Hunları birleştirme tasarısı konusunda komutanların bağlılıklarını temin ve ikna etmek için, onlarla günlerce çadırında konuştuğu söylenir. Ona karşı koymak komutanlar arasında öylesine güç hale geldi ki, yaşlı bir komutan Attila ile karşılaşmamak için şöyle bir bahane ileri sürdü: *"Işığa bakamayacak kadar zayıflayan gözlerim, hükümdarın pırıltısına dayanamaz."* Bu ince övgü, Attila tarafından hemen kabul edildi.

Attila'nın gücü artmasına karşın, geldiği mevkiin olanakları onun başını döndürmedi. Ağaçtan oyulmuş tabak ve çanaklardan yiyip içen Attila, yine ahşap bir sarayda, ağaçtan oyulmuş bir tahtta oturuyordu. Giysileri Roma imparatorlarınınki gibi süslü değildi; üzerine siyah bir kürk, başına siyah bir şapka giyiyordu.

Boydaki herkes Attila'ya büyük saygı duyuyordu. Obaya girişi, büyük bir olay oluyordu. Kadın, erkek ve çocuklar yoluna sıralanarak ona övgü dolu sözlerle seslenirlerdi. Kadınlar yanından geçerken kendisine yiyecekler sunarlardı. Attila bunları kabul ederken, siyah atı Villam'ın üzerinde dimdik dururdu.

Hunların hükümdarı olarak adil, ama hızlı işleyen bir adalet sistemi kurmuştu. Aceleci davranmazdı. Hunlara ulusal bir hedef verdi: Alman ve Slav ülkelerini almak, Roma'yı ve Konstantinopolis'i fethetmek, sonra da tüm Asya'ya yürümek. Daha sonra Afrika'ya geçeceklerdi. Böylece Hunlar Kuzey, Güney, Doğu ve Batı'ya tamamen egemen olacaklar ve Attila dünyanın hükümdarı olacaktı.

Attila'nın planı, gençliğinde şekillenen ve düşlerle dolu, çok hırslı bir tasarıydı. Amacı bu planı adım

adım gerçekleştirmekti. Yöntemleri Asyalılara özgü bir sabıra ve harekete geçmek için en doğru anı kollarken dinleyen ve seyreden kişilerin iyi bildiği politik sezgilere dayanıyordu.

Onun hükümdarlığı zamanında Hunların fetihleri efsanevidir. Attila planını büyük bir beceriyle uyguladı. Tahminlere göre 700.000 savaşçıdan oluşan ordusu bir kavimler topluluğuydu. Ama bunlar çok iyi disiplin altına alınarak, bir tek hedefe doğru hareket eden bir ordu haline geldiler.

Hunların hızı zaman zaman kesildiyse de, çoğunlukla karşı koymayla karşılaşmadan zaferler kazandılar. Hun ordusunun yaklaştığını duyanlar köyleri boşaltırlar, Hunlar da geriye kalanları kolaylıkla toplarlardı. Ama Hunların bu fetihleri, Attila'nın yaşam boyu rakibi olacak Aetius tarafından bozuldu.

451 yılında Châlon yakınlarındaki Katalonya'da, eski bir Roma kampının yıkıntıları arasında, Hun ordusu araba ve askerlerini savaşa hazırladı. Roma ordularına Aetius komuta ediyordu. Hun ordusu ise bizzat Attila'nın komutası altındaydı.

Hunlar arasındaki deneyimleri sırasında öğrendiği taktikleri kullanarak Aetius onları adam adama mücadeleye zorlayıp Hun ordusunun süvari ve ok atma avantajlarını bertaraf etti. Romalıların bronz miğferleri ve giysileri, onları savaş taktikleri konusunda deneyimi olmayan Hunların balta ve oklarından korudu. Her iki tarafın esir almadığı bu çok kanlı savaşın sonunda pek az kişi yaralı olarak kurtuldu ve akşam güneş batarken tahminen 300.000 savaşçı Katalonya Ovası'nda ölü yatıyordu.

Attila bu savaşın kazanılamayacağını anlayınca, geri çekilmeyi emretti. Romalılar, ilk kez Hun ordusu-

nu geri çekilirken gördüler. Bu, Attila'nın ilk ve son yenilgisi oldu. Attila'nın planında bir hata vardı ve bir an için bitip tükenmeyen enerjisi ve cesaretini kaybeder gibi oldu. Dünyayı fethetme arzusu, feci bir yenilgi sonunda kırıldı. (Yaygın söylentiler, Attila'yı hep ordusunun başında gösterir ama bir savaş meydanı komutanı olarak yetenekleri hakkında çok az şey bilinir. Bazı tarihçiler Attila'nın zamanının çoğunu diplomatik bir rolde, savaş alanlarındaki komutayı, büyük komutanlarına vererek geçirdiğine inanırlar.)

Yorgun ordusunu Tuna topraklarına getiren Attila, tüm enerjisini bir kez daha dünyayı fethetmek için gerekli değişikliklere ve askeri bilime verdi. Hasmı Aetius'un taktiklerini altetmek için gerekli radikal değişikliklerin uygulanması ve ordunun yeniden organize edilmesi, Hunların kuşaklar boyu sürdürdüğü geleneklerde muazzam değişiklikleri de gerektiriyordu.

Askerlerin kürk giysilerinin yerini kenarları metal levhalarla süslü deri giysiler aldı. Hunların başkenti Etzelburg kalelerle donatılıp uzun süreli kuşatmalara karşı koyacak hale getirildi. Hunlar artık göçebe değildi; bir ülkeleri vardı ve toprağa giderek daha fazla kök saldılar; hatta uygarlaştılar. Savaşçılara yeni taktikler öğretildi. Artık güvenlikleri okun iyi atılmasına değil, kullandıkları uzun mızraklara bağlıydı.

Perslerle Romalıların ittifak yapmasının doğurduğu sonuçlar, Attila'nın Hun ordusunu tamamen değiştirme tasarılarını bir süre için engelledi. Bu ittifakın sonuçlarını engellemek için hemen harekete geçmek gerekiyordu. Attila komutanlarını topladı ve birkaç kelimeyle yürüyecekleri hedefi gösterip savaş emri verdi.

Hunların savaşa dönüşü, bazı Romalılarca kendi güvenlikleri açısından tehlikeli görüldü. Hun ordularının önlerine çıkanı gözlerini kırpmadan yok etmesine daha önce tanık olmamışlardı. Kısa süre sonra Hun öfkesini göreceklerdi.

Hunlar hızla ve hiçbir engelle karşılaşmadan İtalya'ya girdikten sonra fetihlere alışık olan Aquileia'yı kuşattılar. Aquileia'lılar çok geçmeden Hunların sanıldığı gibi vahşi barbarlar değil, disiplinli ve askeri hareketleri uygulamakta beceri sahibi bir ordu olduğunu gördüler.

Kuşatma uzun sürdü, yiyecek azdı, Hun ordusunun morali bozuldu. Bir gün kaleden havalanan bir kuşu ilahi bir işaret sayan disiplinli Hun savaşçıları saldırıya geçtiler. Zafer çok çabuk geldi, duvarlar çöktü ve kent ateşe verildi.

Orduya kenti yağma edecek kadar zaman verildi, sonra hepsi bu büyük zaferin sarhoşluğuyla ve yükselen moralle yeniden yola koyuldular. Kuşatmadan kaçabilenler, İmparatorluğa Attila'nın sistemli bir biçimde Roma'ya yaklaşan büyük ordusunu haber verdiler. İmparatorluk görünüşe göre durdurulması güç olan bu akından korkmaya başladı.

Büyük General Aetius'un gözden düşmesinden sonra Romalılar çaresiz kalmışlardı. Önceleri savaşa girmeden Hunlara altın önermeyi düşündülerse de, arabalarını zaten İtalya'nın hazineleriyle doldurmuş orduya bunun yeterli olmayacağına karar verdiler.

Çaresiz kalan imparator Valentinian başka bir taktik düşündü. Neden kızkardeşi Honoria'yı Attila'ya eş olarak önermesindi? Zaten bu çok zaman önce yapılmış bir anlaşmada da vaat edilmemiş miydi? Ama, Attila'nın daha önce böyle bir talepte bulunmadığı

düşünülünce bu plandan vazgeçildi. Belki de Hun hükümdarı 300'den fazla eşiyle hayatından memnundu.

Başka bir seçenek bulamayan Valentinian, Aetius'a da danışmadan, Papa I. Leo'yu Attila ile anlaşmak üzere gönderdi. İmparator belki de bir din adamına gösterilecek saygıyla, Hun hükümdarının tıpkı Truva kentinin din adamı Lupus'a karşı gösterdiği türden bir yaklaşımda bulunacağını umuyordu.

Papa ile Hun hükümdarı arasında geçen konuşma hâlâ esrarını koruyor, ama bu görüşmeden sonra Attila ordularını kuzeye çevirdi ve daha fazla savaşa girmeden yurduna döndü.

Attila'yı Tuna Vadisi'nde sorunlar bekliyordu. En sevdiği altı oğlu, babalarının daha önce söz verdiği krallıklarına kavuşmadıkları için sabırsızlanıyorlardı. Hepsi, babalarının onlara yönetecek ülke fethetmeden dönüşüne öfkelenmişlerdi.

Belki de Attila'nın dünyayı fethetme arzusunu kıran yaşlanmasıydı. Kendine olan güveninin azalması, ya da isteyerek Roma'dan vazgeçmesinden doğan bir tatmin de hırsını azaltmış olabilirdi. Dünyanın fethedilmesi artık tatmin edilmemiş bir arzu değildi. Attila'nın benliğindeki savaşçı kişilik artık giderek daha fazla diplomatik kimliğe dönüyordu. Romalılarla görüşmelere başladı. Onun hükümdarlığı sırasında alışılmamış olan bu davranışlar, önemli nedenlerle Attila'nın kendisini yeniden Hunların hükümdarı olarak yerleştirmesini gerekli kıldı. Yine, eskiden olduğu gibi, kendisine karşı çıkan komutanlarını idam ettirdi.

Böyle bir dikkafalı komutanın güzel ve genç kızı, Attila'yı babasının hayatını bağışlamaya ikna etti. Ama hükümdar yine de komutanı idam ettirdi. Ne

var ki, Attila bu genç kızın güzelliğine hayran olmuştu. Adı İldiko olan bu kızla evlenmeye karar verdi. Bu evlilik Hunlar arasında kaderin iyi bir göstergesi olarak kabul edildi. Attila yaşlılığını, düş kırıklıklarını ve dertlerini unutarak yeni bir hevesle dünyayı fethe girişecekti. Böylece oğullarına hükmedecekleri yeni ülkeler verilecekti.

Görkemli bir düğün töreninden sonra, yeni evli çift odalarına çekildiler. Ertesi gün, hükümdarlarından beklenmedik bir sessizliğin ortasında, kapıyı çalıp da cevap alamayan savaşçılar, odaya zorla girdiler. Attila, orada beyaz kürklerin içinde çıplak vücudu bir kan gölünün ortasında hareketsiz yatıyordu!

Bazıları eşinin babasının intikamını almak için onu öldürdüğünü söylerler; ama Attila'nın bedeninde hiç yara yoktu. Bazıları da babasına öfkelenen oğullarının onu öldürdüğünü ileri sürerler. Attila'nın romantik ve efsanevi ölümünün açıklaması ise, doğal nedenler sonucu, bu evliliğin aşırı heyecanıyla ortaya çıkan iç kanamadan öldüğü yolundadır.

Attila'nın cenazesi de düğünü kadar görkemli oldu. Muazzam bir törenle cenazesi Tisza Nehri'nin yatağına gömüldü.

Attila'yı acımasız olarak tanımlayan Batı tarihi, onun kişiliğine hiç saygı göstermemektedir. Onun kişiliği ve davranışları hep bir ima ve alay üzerine oturtulmuştur. Tüm sonraki kuşaklardaki ünlü liderlerin onunkine benzer davranışları hep acımasız olarak nitelendirilmiştir.

Dante Alighieri gibi ünlü yazarlar tarafından romanlarda hep lanetlenmiştir. Dante İlahi Komedya'sında, *"Orada Tanrı'nın adil eli uzanıp Attila'yı cezalandırmıştır,"* diye yazmaktadır.

USS Pueblo gemisinin komutanı Lloyd Butcher'-in Kuzey Koreli tutsaklarına şu itirafta bulunduğu söylenir: *"Attila'dan beri eşi görülmemiş kötülükleri size yaptığımız için bizi affedin."* Daha sonra komutan Butcher Pueblo'nun hareketlerinin *"Büyük Benekli Kuş'un* * *şerefini korumak uğruna haklı"* olduğunu yazmıştır. Attila, bazı olaylar kaleme alınırken bir kez daha örnek olarak seçilmiştir.

Yine de Attila'yı gururla ananlar Macarlar olmuşlardır. Belki de Alman Nibelungen-Lied şunları yazarken en doğruyu söylemiştir: *"İyilikleri ve zekâlarının bir eşi görülmemiş Hunların ülkesinde büyük bir hükümdar vardı."*

Attila, inisiyatifi ele almayı, oturmaktansa harekete geçmeyi tercih eden, asla tatmin olmayan bir önderdi.

Attila, sırf eğlence olsun diye binlerce Hıristiyanı vahşi hayvanlara parçalatan Romalılar kadar vahşi değildi. Korkunç İvan, Cortez ya da Pizarro'dan daha az acımasızdı. Roma'yı almaktan vazgeçmesi, aynı kenti hiçbir şeye aldırmadan yerle bir eden Almanlar, İspanyollar, Belizar ve Genserich'den daha insancıl olduğunu göstermektedir.

Attila'nın efsanesi biz Batılılara yabancıdır. Devlet adamı olarak onun dehasına, açık fikirliliğine, zengin bir bakış açısına sahip olmasına yabancıyız; onun karşısında saf kalıyoruz. Ne Sezar ne de Büyük İskender bu niteliklere sahip değildi.

Onun hakkındaki çelişik bilgiler belki de hiç açıklığa kavuşamayacak, ama *"Liderlik Sırları"* bir benzetme yoluyla da olsa, çağların ötesine uzanan bu

* Büyük Benekli Kuş: ABD'nin simgesi olan Kartal - Ç.N.

özellikleri, önderle peşinden gideni ayıran ilke ve değerleri öğrenmek için bizlere büyük bir olanak sunmaktadır.

Ne de olsa o Hunların büyük hükümdarı Attila'dır!

2

ROMA SARAYINDA: "Liderlik Nitelikleri"

Roma İmparatorluğu, kendi sınırları içine katmayı düşündüğü ülkeler üzerindeki denetimini artırmak için, bir tür çocuk rehine değiş tokuş sistemine başvuruyordu. Daha basit bir ifadeyle, İmparatorluk bir Romalı çocuğu yabancı bir ülkeye gönderiyor, buna karşılık seçilen ülkeler de kendi çocuklarından birini Roma sarayındaki yaşamı öğrenmek üzere oraya yolluyordu.

İmparatorluğun etki alanını genişletmekte kullanılan bu sinsice yaklaşım, Roma diplomasisinin usta-

ca bir planıydı. İmparatorluk tarafından casus olarak kullanılan Romalı gençler, kendilerine seçilme şerefi verilen ülkelerin en üst düzeylerine böylece sokuluyordu. Bir kez yabancı ülkelerin saraylarına girince, genç Romalılar ülkenin gelenek göreneklerine alışırken, bir yandan da önemli bilgileri ülkelerine aktarıyorlardı. Bu çift taraflı strateji, aynı zamanda İmparatorluğa kendi sarayına gönderilen çocukları eğitme olanağını da veriyordu. Roma'da yaşamın lüks yanları gösterilerek büyütülen bu çocuklar, kendi ülkelerine gönderildiklerinde, o ülkelerin politik ve kültürel hayatını etkilemeye yarıyorlardı.

Hun hükümdarı Rua'nın en sevdiği yeğeni Attila, amcasının ülkeyi Roma İmparatorluğu'nun hizmetine sokan politikasını sürekli ve sertçe eleştirerek Hun tahtındaki geleceğini tehlikeye sokmuştu. Rua, kendisini böylesine eleştiren birinden Romalıların rehine yöntemi sayesinde kurtuldu.

Henüz çocuk sayılabilecek yaşta Attila, Honorius'un sarayına gönderildi. Rua'ya göre Attila orada Hunların hükümdar ailesine daha yaraşır özellikler öğrenecekti.

Attila süslü giysileri, gösterişli saç biçimlerini, zengin yemekleri ve kendisine verilen parfüm kokulu odaları reddetti. Oysa bunlar akranları için çok çekiciydi. Attila, Romalılar tarafından benimsetilmeye çalışılan bu gibi propagandalara karşı onları ayaklandırmaya çalıştıysa da başarılı olamadı. Kaçma çabaları da bir sonuç vermeyince, Attila pasif karşı koyma yoluyla zamanla değişecek koşullara ayak uydurmaya karar verdi.

Roma sarayındayken hep çevresini izleyip onları dinledi. Her geçen gün dünyayı Romalılardan ve gi-

zemli Hıristiyan etkilerinden kurtarmaya biraz daha karar veriyordu... Attila, Roma'nın iç ve dış politikalarını mükemmel öğrendi. Orduyu inceledi, güçlü bir deniz kuvvetlerinin bulunmadığını gördü, silahlarını ve savaş taktiklerini kaptı. Attila hayatının bu dönemini, imparatorluğu ziyaret eden temsilcileri, dönen entrikaları ve diplomasi ile politikanın ne olduğunu öğrenerek geçirdi.

Roma sarayında yaşantı Attila için son derece güçtü. Kendi halkını, insanlarını özlüyor ve onları, birleşmeleri halinde yenebilecekleri yabancı bir ülkeye hizmet etmekten kurtarmak istiyordu.

Honorius'un sarayına gönderilen çocuk, Asyalılara özgü sabrından çok yarar gördü. Kendinden emin tavrı onun en belirgin özelliğiydi. Olayların gerçekleşmesi için onları zamanından önce zorlamanın, onları gerçekleştirmek kadar önemli olmadığını öğrendi. O yüzden, başarısını sağlayacak kişisel yeteneklerini geliştirmeye çalıştı.

Bu, genç Attila için bir öğrenme ve gelişme dönemiydi. Daha sonra *"Hun Hükümdarı"* olarak uygulayacağı gerekli liderlik niteliklerini bu dönemde öğrendi.

"Liderlik Özellikleri" Üzerine Attila'nın Görüşleri

Bir araya geldiğimiz bu mecliste ben Attila, liderlik özellikleri hakkındaki tüm görüşlerimi sizin için toparladım. Bu düşüncelerimi Hunlara daha iyi liderlik etmeniz için şimdi size aktaracağım.

Her düzeyde, bulundukları yerin sorumluluklarını başarıyla yüklenecek yetenek, beceri ve davranışlara sahip liderler bulunması Hun milleti için gerek-

lidir.

Liderleri yetiştirmenin hızlı bir yolu yoktur. Hunlar öğrenciliği asla bir kenara bırakmadan, asla yeni görüşlerin, yöntemlerin üstünde olmadıklarını öğrenmelidirler.

Liderlerimiz hizmetleri süresince temel nitelikleri ve olgunlaşmalarını sağlayacak yeni fırsatları değerlendirmelidirler.

Eğer komutan olacaklarsa, bu nitelikleri genç savaşçılarımıza da öğretmeliyiz. Savaşçılarımız için binicilik, ok ve yay ile kement dersleri yeterlidir, ama komutanlarımız için değildir.

Ülkemizi yönlendirmek için, tüm komutanlarımız deneyim yoluyla yetenek haline gelecek şu niteliklere sahip olmalıdırlar:

- **Bağlılık** - Bir Hun, her şeyden önce sadık olmalıdır. Başkalarıyla aynı fikirde olmamak sadık olmamak değildir. Genel fikre katılmayan bir Hun'a, herkesin yararı için kulak verilmelidir. Öte yandan, boyların zararına olacak hareketlere katılan ya da bu hareketleri teşvik eden bir Hun sadık değildir. Böyle birisi savaşçı olsun, komutan olsun ortadan kaldırılmalıdır. Onların sadık Hunları etkileme ya da cesaretlerini kırma çabaları, bulaşıcı bir hastalık gibidir. Bu hareketlerin ya da davranışların değiştirilemeyeceği durumlarda, amacımıza uymayan ve onu değerli bulmayan kişilere karşı sert önlemler almalıyız.

- **Cesaret** - Hunlara liderlik eden kişiler cesur ve korkusuz olmalıdırlar. Kendilerine verilen görevleri yerine getirecek cesaretleri olmalıdır. Lider-

liğin risklerini kabul edecek kadar kahraman olmalıdırlar. Engelleri görünce gerilememeli, bir düşman karşısında şaşırmamalıdırlar. Komutanların yalnız kaldıkları, aşağılandıkları, çaresiz oldukları ve reddedildikleri dönemler vardır. Komutanlık görevi acılarla doludur; komutanlar, iyi zamanlarda olduğu kadar belirsiz dönemlerde ya da tehlike karşısında da, cesaretle hareket etmesini bilmelidirler.

- **Arzu** - Güçlü, kişisel arzuları olmaksızın pek az Hun kendilerini komutan olarak kabul ettirebilir. Bu arzu, insanları, işlemleri ve sonuçları etkileyebilmek için, içten gelen bir duygudur. Zayıf komutan, komutan olmak istemeyen kişidir. Savaşçılarımızı, görevlerini yerine getirmeye gönüllü olmadıkları mevkilere getirmemeliyiz.

- **Duygusal Güç** - Liderlik düzeyi yükseldikçe, komutanların duyguları üzerindeki baskı da artar. Her rütbedeki komutanlarımızın düş kırıklığından, cesaretsizlikten bir an önce sıyrılıp, görüş açıları değişmeden bulundukları mevkiin sorumluluklarını sürdürmelerini sağlamalıyız. Bu liderler zor koşullarda duygusal güçlerini kaybetmeden görevlerini sürdürmelidirler.

- **Fiziksel Güç** - Hunların, görevlerini gerektirdiği zorluklara karşı koyabilecek derecede fiziksel yönden güçlü liderleri olmalıdır. Komutanlar, beden için sağlıklı olan temel koşulları yerine getirerek bedenlerini zinde tutmalıdırlar. Onlar, yataklarında kalarak liderlik edemezler. Çok fazla içki ve yemek, enerjiyi engeller. Romalıların

yedikleri miktarda yemek yemek akılları karıştırır. Doğru düzgün kullanılmayan bir beden kötüye kullanılmış sayılır. Sağlam kafa, sağlam vücutta bulunur. Komutanlarımız lider olabilmek için güçlü bir bedene sahip olmalıdırlar.

- **Sezgi** - Komutanlar başkalarının değerini de anlayıp takdir edebilmelidirler. Bu, başka kültürlere, inanç ve geleneklere karşı da duyarlı olabilmektir. Yine de, sezgi sempati ile karıştırılmamalıdır. Sempati, ulus çıkarlarının ya da savaştaki hareketin kararlı bir diplomasi gerektirdiği zamanlarda çok akılsızca olabilir.

- **Kararlılık** - Genç komutanlar ne zaman harekete geçeceklerini, ne zaman duracaklarını bilmeli, kararlı olmalıdırlar. İçinde bulundukları durumun tüm soyut ve somut gerçeklerini gözönüne alarak liderlik rolünü oynamalıdırlar. Duraksama, erteleme ve kararsızlık astların, üstlerin cesaretini kırdığı gibi, düşmana da yarar sağlar.

- **Tahmin** - Gözlem ve önseziler yoluyla öğrenip, deneylerle zekâlarını geliştiren komutanlarımız düşünceleri, hareketleri ve sonuçları tahmin edebilmelidirler. Tahmin, güvenliğin rahatlığını tercih edenlere karşı üstünlük sağlamak isteyen mükemmel bir komutanın gönüllü olarak kabulleneceği riskleri de içerir.

- **Zamanlama** - Liderlik için gerekli olan bir özellik de tavsiyelerin ve hareketlerin zamanlamasıdır. Zamanlama duygusunu geliştirmek için sihirli bir formül yoktur. İnsan bu yeteneği deneyip yanılarak, önceden yapılan tahminleri alı-

nan sonuçlarla karşılaştırarak geliştirir. Karşınızdakinin kim olduğu, amaçları, kişiliği, öncelikleri ve ihtirasları en uygun zamanlama konusunda çok önemlidir.

- **Rekabetçilik** - Liderliğin gerektirdiği bir başka özellik kazanma arzusudur. Her zaman kazanmak gerekli değildir. Ama önemli olan, önemli durumlardan kazançlı çıkmaktır. Komutanlar ulusumuzun içinde ve dışında yoğun bir rekabet olduğunu anlamalı ve bunu hafife almamalıdırlar. Savaş meydanında, anlaşmalarda ve iç kargaşa durumlarında kazananları yönlendiren hep bu rekabetçi öfkedir. Rekabetçi ruhu olmayan lider zayıftır ve en ufak sorun karşısında kolaylıkla pes eder.

- **Özgüven** - Uygun eğitim ve deneyim, bir komutanda liderliğin sorunlarıyla başaçıkabilecek bir kişisel özgüven duygusu yaratır. Sahip oldukları özgüveni aşan bir liderlik görevi üstlenenler, astlarına ve üstlerine bunu hissettirirler. O yüzden zayıf liderler ve yararsız komutanlar olurlar.

- **Sorumluluk** - Kendisinin ve astlarının davranışlarının sorumluluğunu üstlenmeyi öğrenmek, liderliğin temelidir. Komutanlar, zafer ya da yenilgi ne kadar büyük olursa olsun, kendi başarılarından ya da hatalarından asla başkalarını sorumlu tutmamalıdırlar.

- **İnanılırlık** - Komutanlar inanılır kişiler olmalıdırlar. Sözlerine ve hareketlerine hem düşmanları, hem de dostları inanmalıdır. Doğru bilgi verecek kadar dürüst ve zeki oldukları herkesçe

bilinmelidir. İnanılır olmayan liderler, olumlu bir etki yapamazlar. Güvenilmedikleri için hemen liderlik mevkiinden alınmalıdırlar.

- **Israrcılık** - Verilen görevleri ısrarla başarma isteği, liderliğin gerekli özelliklerindendir. Zayıf insanlar, ancak işler kendi istedikleri gibi gittiği zaman direnirler. Güçlüler, herkes kendilerini bıraksa da, yenilgi ve cesaretini yitirme karşısında da direnir ve ısrar ederler. Zor görevleri başarmanın ve güç hedeflere ulaşmanın anahtarı genellikle ısrardır.

- **Güvenilirlik** - Bir komutanın tüm koşullarda sorumluluklarını yerine getireceğine güvenmiyorsanız, bu sorumlulukları ondan alın. Ben tüm komutanlarımın her hareketini denetleyemem. Genç komutanlar, üst ve astlarının kendilerinin liderliğine güvendiğini bilmelidirler. Bu komutanlar kendilerine sorumluluk verildiğini bilmeli ve kendilerine güvenildiğini akıllarından çıkarmamalıdırlar.

- **Koruyuculuk** - Liderlerimizin bir koruyucu özelliği olmalıdır. Güven ve bağlılık uyandıran bir biçimde görev yapmalıdırlar. Astlara yol göstermeli, onları yetiştirmeli ve çalışmalarından ötürü ödüllendirmelidirler. Ceza ancak son çare olarak düşünülmeli, isyankârları yola getirmek için ancak tüm çabaların boşa gitmesi halinde uygulanmalıdır. Bir sürüsü olmadan çobana gerek olmadığı gibi, ordusuz bir komutan da düşünülemez. Astlar olmaksızın yöneticiler de olamaz. Ulusun çıkarlarını düşünmeyenler için, o ulus yok

demektir. O yüzden liderler, hizmet verdikleri kişilerin ve amaçların çıkarlarını koruyanlardır.

Aranızda çok hırslı olanlar, bu özelliklere kısa zamanda sahip olabilirler. Ben, Attila, kendi yaşantımda bu özelliklerin gelişmesi için zamana ve deneyime gerek olduğunu öğrendim. Bazıları kısa yoldan da öğrenilebilir, ama yeterliliği hızlandırmak için pek az olanak vardır ve hiç kimse bedelini ödemeden öğrenemez.

Bu liderlik özelliklerini iyi öğrenin. Bunları Hunlara da öğretin. Yeteneklerimizi geliştirerek büyük ulusumuzu dünyayı fethetme hedefine doğru böyle yönlendirebiliriz.

3

LİDERLİK ARZUSU:
"Baş Olmayı İstemelisiniz"

Muncuk'un ölümü üzerine Attila amcası Rua'nın denetimi altına girdi. Hükümdar olduktan sonra Rua'nın bulunduğu mevkiden gözleri kamaştı, sinsi politikaya aldandı ve öteki ulusların hissettiği dehşetin farkına varmadan kendi boyunu Roma İmparatorluğu'nun hizmetine verdi.

Attila henüz gençliğinde bile atalarının soylu efsanelerine inanıyordu. Onlar hiçbir ülkenin hizmetine giremeyecek, köle olamayacak güçlü insanlardı.

Hunlar Avrupa, Asya ve Afrika'nın büyük bir bö-

lümünde önemli rol oynamalarına karşın, soylu ataları boylarının hiçbir zaman gereksiz yere yabancılara hizmet etmelerine izin vermemişlerdi. Bozkırlarda rahatça yaşayacakları huzur dolu bir yer aramışlardı.

Attila, hükümdar Rua'yı ve politikasını sertçe eleştirmeye başladı. Rua'nın amaçları ve kararları genç Attila'ya göre Hun halkının güç, amaç ve çıkarlarına ters düşüyordu. Bu eleştiriler, Rua'nın gözünde küçülmesine neden oldu. Rua, çocuğu hükümdar olarak kendi güvenliğine bir tehdit gibi görmeye başladı. Henüz çok gençken Roma sarayına gönderilince, Attila soylulara karşı kin beslemeye ve kendisine bu durumu düzeltmek için yardım edeceklere de sevgi duymaya başladı.

Roma sarayında tutsakken, Attila öteki Hunları Roma İmparatorluğu'nun entrikalarını ve göz boyamalarını reddetmeleri için birleştirmeye çalıştı. Hunlar, Romalıların hizmetkârları olamazlardı! Kendi kimliklerini korumalıydılar! Onları birleştirme çabası boşa gitti. Ama Attila'nın lider olmaktaki kararlılığı her geçen gün arttı.

Attila, Roma'ya karşı duyduğu öfke ve kini, diplomasi ve politikayı öğrenmek için yoğun bir enerjiye dönüştürdü. Bu enerji Hunları birleştirmek ve İmparatorluğu yenmek için kalbinde yanan ateşten doğuyordu.

Ülkesine dönünce hemen denetimi eline geçirmek yerine, Attila her adımını planlayarak, çok sabırlı davrandı. Başa geçme arzusu ne kadar fazla olursa olsun, liderlik bilgisi ve yeteneklerinin olgunlaşması gerektiğini biliyordu. Bu zamanı isteklerinin başarıya ulaşacak bir plana dönüştürülmesi için kullanarak, ava çıktı ve seyahat etti.

Uygun an geldiğinde Attila hazırdı. Başa geçti! Bir hükümdar olarak karşılaşacağı muhalefetle ve meselelerle başa çıkmaya hazırdı. Hedefinden şaşmayacaktı! Riskleri göze almaya hazırdı! Hunların hareket birliği içinde mükemmel olmalarını sağlamaya hazırdı. Gem vurulmaz bir sorumluluk duygusu ve inadı, kaderinde beklediği anı ona gösterdi! Attila, Hunların hükümdarı oldu.

Attila'nın Görüşleri: *"Baş Olmayı İstemelisiniz"*

Hunlar için en kötü şeylerden biri, liderlik sorumluluklarına bağlı olmayan bir hükümdar ya da komutan tarafından yönetilmektir.

Çoğu ülkede liderlik sorumluluğu, hırs, cesaret ve yetenekten yoksun prenslerin omuzlarına yüklenmektedir. Bu gibi ilgisizlik, korkaklık ve yetersizlikler astların da cesaretini kırıp onları şaşırtan, düşmana güç veren şekil ve hareketlerde kendini gösterir.

Gerçekten lider olma arzusu taşıyan komutanları seçmek ve onları izlemek tüm Hunların sorumluluğudur. Bu gibi liderlerin kişilikleri belli bir kalıba sığmaz. Nasıl bir Hun ötekine benzemezse, bir lider de diğerinden farklı olacaktır. Tüm insancıl değerleri kendisinde toplamayabilir ya da pürüzsüz bir kişiliğe de sahip olmayabilir.

Ne var ki, liderlik arzusu, hizmet etme isteği olan sorumluluk sahibi liderler, zekâ, içtenlik, cömertlik, doğruluk ve cesaret gibi özelliklerle diğerlerinden ayrılır. Onda bir insancıl yan, astlarının, üstlerinin ve çalışma arkadaşlarının amaçlarına karşı güçlü bir bağlılık vardır.

Komutan olmak isteyen Hunların arasında rahata

kavuştuklarında sık sık bu arzuyu kaybedenler olmuştur. Belki şimdi bana soracaksınız: *"Attila, bir komutan olmak için yeterince isteğim olup olmadığını nasıl anlayacağım?"* Benim fikrimi öğrenmek isteyenlere, şunları söyleyebilirim:

- Lider olmak isteyen kişi, her şeyden önce kişisel olarak fark edilme arzusu taşımalı ve bunu kazanmak için de çalışmalıdır.
- Lider olmak için muazzam bir arzuya, kişisel talihsizlikleri, cesaretsizliği, reddedilmeyi ve düş kırıklıklarını yenmek için isteğe sahip olmalısınız.
- Astlarınızın dolaylı ya da dolaysız çabaları yoluyla sorumluluklarınızı yerine getirebilmek için gerekli cesaret, yaratıcılık ve enerjiye sahip olmalısınız.
- Büyüklüğünüzün kişiliğinizdeki aşırılıklar sayesinde gerçekleşeceğini bilmeli ve kabul etmelisiniz. Bu aşırılıklar bazen ateş başında anlatılan ya da efsanevi hikâyelere konu olacak kadar dahi ileri gidebilir.
- Liderlik etme arzunuz sabırsız zorlamalarla gerçekleşemez. Bu çoğu kimse için hem erken olur, hem de yenilgiye neden olabilir. Hazırlıklı ve deneyimli olmak, liderlik arzularınıza gem vurmanızı gerektirir.
- Görevinizdeki başarınızın çok çalışma hevesinize bağlı olduğunu unutmamalısınız. Alın teri, daima ilhamdan önce gelir!

- Sorunlar ve muhalefet karşısında bile ısrarlı olmalısınız.

- Karmaşık sorunları çözerken mutlaka sağduyunuzu kullanmalısınız.

- Yetenekli rakiplerinizin ya da astlarınızın mevkinizi tehdit ettiğini düşünmemelisiniz. Tam tersine zeki davranıp, bir komutanın ancak güçlü astlar yoluyla başarıya ulaşacağını düşünerek, yetenekli yardımcılar seçmelisiniz.

- Hizmet verdiğiniz ve liderlik ettiğiniz kişiler için kimseye fark ettirmeden ve teşekkür beklemeden kişisel özveride bulunmalısınız. Bu özveri, bir av partisine katılmamak, astlarınızı yetiştirmek için olağanüstü enerji ve sabır göstermek, kendi ihtiyaçlarınız karşılanmadığı halde astlarınızın ihtiyaçlarını sağlamak şeklinde olabilir. Başka bir yerde olmanız ve başka bir olayla ilgilenmeniz gerekiyorsa, kendi obanızdaki bir eğlenceden de özveride bulunabilmelisiniz.

- Başarılı olma ihtirasınız olmalıdır. Bu ihtiras kendinizi hazırlamanıza ve Hunların mükemmel olmasına yardım edecektir.

- Bulunduğunuz düzeyin görevlerini yerine getirecek yetenek ve bilgiyi geliştirmek için öğrenmeye, dinlemeye hevesli olmalısınız. Bu genellikle başka işlerden özveride bulunmadan ve muazzam bir çaba göstermeden gerçekleştirilemez.

- Doğal davranmalı, mevkinizin size getirdiği sahte bir gurura kapılmamalısınız.

• Hatalarınız olduğu gerçeğini kabul etmeli ve dünkünden daha iyi bir komutan olabilmek için her gün çalışmanız gerektiğini bilmelisiniz.

Gerekli sorumlulukları başarıyla yerine getirmek için zorunlu olan bedeli ödeyemeyecekseniz, öteki Hunların üzerinde hiçbir liderlik görevini kabul etmemenizi size önererek sözlerimi burada bitiriyorum.

4

LİDERLİK MEVKİİ: "Liderliğin Sorumlulukları"

Hun kavimleri Attila'nın hükümdarlığı sırasında yeni bir birlik ruhuna kavuştular. Attila, görünüşte çok basit olan ilkeleri uygulayarak dağınık kavimleri güçlü bir ulus haline getirdi.

Yeni ve ortak bir ulusal hedefe bağlı olanları daha büyük ödüllendirirken, kişisel başarıya yüksek ödül ve unvan vermeyi bir yana bırakan Attila, yepyeni bir kültürün temelini ve yapısını hazırladı.

Artık komutanlar Hun ulusu dışında hiçbir ülkeye bağlılık gösteremeyeceklerdi. Bunu yapanları At-

tila derhal görevden alacaktı.

Hunlar bundan böyle ganimet arayarak bozkırlarda amaçsız gezen kavimler topluluğu değildi. Önlerinde yeni bir hedef vardı! Dünyaya egemen olacaklardı.

Şimdi, Attila'nın liderliğinde, Roma İmparatorluğu'nun, hatta uzak ülkelerin bile korkulu rüyası olan Hunların bir stratejisi vardı. (Tarih ve efsanelerin bir yorumuna göre Çin Seddi, Moğol akınlarını - belki de Attila'nın akınlarını - durdurmak için bir savunma amacıyla yapılmıştır.)

Attila, Roma sarayında kazandığı yeteneklerle etkisini mümkün olduğu sürece diplomatik ilişkiler yoluyla gösteriyordu. Hedeflerine barışçıl yollarla ulaşamazsa, ordusunun öfkesini gösteriyor, sonra da köyleri ve kavimleri kendi hükümdarlığına katmak için yeniden görüşmelere başlıyordu.

Attila'nın Hunları birleştirirken gösterdiği çekici güç, etki ve belki de sevimlilik subayları arasında öylesine takdir ediliyordu ki, aralarında ona Tanrı olarak tapanlar bile oldu.

Hükümdarlığı sırasındaki etkisi öylesine büyük bir güç oldu ki, onu öfkelendirmek istemeyen komutanları hiç karşı koymadan ona bağlanıyorlardı.

Bulunduğu düzeyin sorumluluklarını yerine getirirken Attila çok sabırlı davranıyordu. Planını yıllarca düşünerek hazırlamıştı. Çok hesaplı bir dizi olayın sonunda Attila'nın kısa süren ama güçlü liderliği boyunca Hunlar tüm dünyaya korku saldılar.

"*Liderliğin Sorumlulukları*" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Yıllardır yaptığım gözlemlere göre, ülkeler, toplu-

luklar ve kavimler, liderlerinin gücüne bağlı olarak ve onların mevkilerinin sorumluluğu olan her şeyden önce halkın çıkarlarını düşünme ilkesine bağlılık oranında ya yükseliyorlar ya da yok oluyorlar.

Roma İmparatorluğu'nun geçirdiği sarsıntı, bütün düzeylerdeki liderlerin sürdürdüğü gösterişli ve alçaltıcı yaşantının sonucudur. Bunlar ulusal amaçlarını kaybetmişlerdir ve Roma için önemli olan sorumlulukları yabancı ordulara vermektedirler.

Romalılar liderliğin birlik ve başarı gibi yüksek özelliklerini bir kenara iterek, yüksek düzeylere politik manevralarla gelmeye çalışırlar. O yüzden onların liderliği zayıf temellere ve sahte bağlılıklara dayanır.

Birleşmiş kavimler halinde genç bir ulus olmamıza karşın, bizi birbirimize bağlayan güçlü geleneklerimiz var. Bu bağlılığı daha kalıcı ve güçlü kılarak amaçlarımıza daha iyi hizmet etmeliyiz.

Burada, bu gece toplanan siz komutanlarım ve değerli savaşçılarım, görevlerinizin hangi sorumlulukları gerektirdiğini öğrenmelisiniz.

Ben Attila, liderliğin sorumlulukları olarak kabul ettiğim noktalar konusunda şimdi size değerli öğütlerimi bahşedeceğim.

- Bütün mevkilerdeki her komutan ve lider, kendi sorumluluğundaki bölgenin atmosferini hazırlamakla yükümlüdür. Bu atmosfer, tıpkı mevsimler gibi değişebilir. Liderler belki iklimleri değiştiremezler, ama kavimlerimizin moralini etkilemeli ve denetlemelidirler.

- Liderler, emirlerindeki astlar arasında morali,

dürüstlüğü ve adaleti sözlerle değil, hareketleriyle yerleştirirler. Bir şey söylerken, tam aksi şekilde hareket edemezler.

- Liderler, astları ve üstleri arasında yüksek bir güven duygusu yaratmalıdırlar.
- Liderler, yapılan işe değer vermeli ve görevine bağlı olmayan kişilere asla hoşgörü göstermemelidirler.
- Liderler, astlarından yeni deneyimler edinerek ve yeni şeyler öğrenerek sürekli gelişme beklemelidirler.
- Liderler, astları arasında, yaratıcılığı, hareket özgürlüğünü ve yeniliği ulusun ya da kavmin hedefleri doğrultusunda olduğu sürece teşvik etmelidirler.
- Liderler, Hunlara yön vermeli, onların amaçsız kalmalarına asla izin vermemelidirler.
- Komutanlar, Hunlardan daha fazla kazanç sağlamaktadırlar. O yüzden ben Attila, onlardan daha fazla şey beklerim.
- Komutanlar ve astları, üstlerine düşeni bilmelidirler. Bu bilgi olmaksızın onlardan görevlerini yerine getirmelerini nasıl bekleyebilirim?
- Komutanlar Hunlara, kendilerinden neler beklendiğini öğretmelidirler. Yoksa, Hunlar, kendilerinden beklenmeyen şeyler yapabilirler.
- Komutanlar başarılan şeylerin beklenen işler olduğunu anlayabilmek için sık sık Hunları denet-

lemelidirler.

- Komutanlar asla güçlerini kötüye kullanmamalıdırlar. Bu gibi hareketler kavimlerde ya da ulus içinde büyük sürtüşme ve isyanlara yol açabilir.
- Komutanlar, Hunların çıkarı için özveriden kaçınmamalıdırlar.
- Komutanlar, ikmalde kısıntı olduğunda, önce kendilerini değil Hunları düşünmelidirler.
- Komutanlar, Hunlar arasında sağlıklı rekabeti teşvik etmeli, ama bu rekabet kavmin ya da ulusun hedefleri için yıkıcı olduğunda buna engel olmalıdırlar.
- Komutanlar, yasaların ruhunun, yazılı halinden daha güçlü olduğunu anlamalıdırlar.
- Komutanlar şeref, ahlak ve dürüstlüğü bir giysi gibi taşımalı ve hiç üstlerinden çıkarmamalıdırlar.
- Komutanlar asla bencil ilişkilere girmemeli, astlarından, üstlerinden ya da akranlarından yararlanmaya kalkışmamalıdırlar.
- Komutanlar, göreve inancı, tüm arzuların üstünde tutmalıdırlar.

Liderliğin sorumluluklarıyla ilgili tavsiyelerimi daha da sürdürebilirim. Ama şimdilik bundan daha uzun bir listeyi hatırlamanız mümkün olmayabilir.

Bu gece size anlattıklarım, her düzeydeki lider için başarının sırlarıdır. Size herkesin bildiği şeyler gibi gelebilir, ama uygulamada bunun böyle olmadığını göreceksiniz.

Buradan sadece bir tek şeyi unutmadan gitmelisiniz. Başarı, her çeşit düş ve cesaret kırıklığını yenen muazzam zorlu bir çalışmanın sonucudur. Başarıya karmaşık strateji ve taktiklerle değil, ancak, görevinizi sürekli yerine getirerek ve liderliğin sorumluluklarını uygulayarak ulaşabilirsiniz.

Şimdi kavimlerinize dönün ve yarın liderlerinizi izlemeye, akranlarınızı desteklemeye ve astlarınıza liderlik edeceğinize kararlı olarak kalkın. Yoksa, kaderimiz Roma'nın köleleri olmaktır.

5

OBADA HUZUR: "Moral ve Disiplin"

Hunların obalarında acı ve neşeyi, abartılı iniş çıkışlarıyla yaşadıkları çok duygusal bir yaşamları vardı. Zafer ve neşe, kutlama sesleri ile güvenlik duygularını da beraberinde getiriyordu. Savaşçıların ölümleri, yiyecek ve gereçlerin kıt olduğu dönemler ile kavimdeki iç çekişmeler ise acı ve üzüntü yaratıyordu.

Hunların morali ya çok bozuk ya da iyi oluyordu. Yaşantıları pek ender olarak durağandı. Hırslı Hunlar, zayıf komutanlarına aldırmayıp obada kargaşa

yaratıyorlardı. Ulusal bir amacın bulunmaması, değişik moral ve disiplin şekillerinin ortaya çıkmasına yol açıyordu.

Yaşam biçimleri değişkendi; moralleri savaşta, ganimet alınca ya da arabalar içinde yeni bozkırlara doğru giderken yükseliyordu. Onları disiplin altında tutan sadece doğanın kuralları ile talihti. Hunlar, umutlu ve kararlı insanların moraline sahiptiler.

Attila'nın Hun hükümdarı olarak görevi, kavimler arasında birlik sağlayacak yeni bir moral ve disiplin anlayışını benimsetmekti. Küçük, disiplinsiz ve bağımsız göçebe kavimlere ait eski geleneklerini bırakmalıydılar. Obada huzur yepyeni bir ulusal disiplin ve moral anlayışıyla sağlanacaktı. Attila'nınki zorlu bir görevdi.

Attila'nın *"Moral ve Disiplin"* Konusundaki Görüşleri

Bozkırlardaki yaşantımızda ve geleneklerimizde ulusumuzun moral ve disiplini bugüne kadar gözardı edilmiştir.

Kavimlerimizin birleştiği geçici dönemler olmuştur. Kavimlerin bağlılığı yabancı ülkeler tarafından satın alındığında bu birlik bir kenara atılmıştır.

Obalarımızda, Hun olmanın ne anlama geldiğini pek bilen yoktur. Fethedebileceğimiz uluslarla müttefik olunca, kavimlerimiz Hunluğun ruhunu unutmuşlardır.

Birleşmiş bir ulus olarak karşımıza çıkacak sınavları geçeceksek, bir Hun disiplinini, ahlak ve anlayışını benimsemek zorundayız.

Sizi buraya disiplin ve ahlak konusunda ders ver-

mek için topladım. Obamızda huzuru ancak böyle bulabiliriz.

Sözlerime kulak verin ve öğütlerimden ders alın.

- Ahlak ve disiplin birliğin merkezidir.
- Hunların morali, karşılarına çıkan engelleri geçerken gösterdikleri disiplinle ölçülür.
- Disiplin baskı değildir; Hunlardan beklenen doğru davranışların kendilerine öğretilmesidir.
- Disiplin olmaksızın, Hunlar bir hareket beraberliği içinde olamazlar.
- Moral, Hunların hizmetlerini yerine getirirken sahip oldukları ruhtur. Yoksa ateşin etrafında zıplamak veya kontrolsüz bir şekilde eğlenmek değildir.
- Hunlar her zaman disiplini hoş karşılamayabilirler.
- Komutanlar moral ve disiplini sağlamalı ve kavimde sürdürülmesini temin etmelidirler.
- Disiplin kişiliğin kaybı anlamına gelmez.
- Disiplin, kavmimiz ya da ulusumuz için önemli ilkelerden sapılmasına asla izin vermez.
- Moral, bir Hun olmaktan gurur duymanın sonucudur. Disiplin de morali yaratır.
- Komutanlar moral ya da disiplin eksikliğine asla göz yummamalıdırlar. Moral ve disiplin için plan yapıp bunu gerçekleştirecek olan onlardır.
- Disiplin Hunlarda cesaret yaratır, böylece de mo-

rali yükseltir.

- Hunlar yaşantılarında disiplin ararlar. Kendileri de disiplinli olan komutanların emirlerini isteyerek yerine getirirler.

- Moral ve disiplinden yoksun olmak obanıza gelebilecek en yıkıcı ve en bulaşıcı hastalıktır.

- Moral ve disiplin komutanlara bağlıdır.

- Akıllı komutanlar, Hunların disiplinini onların fiziksel ve duygusal enerjilerine fırsatlar tanıyarak sınarlar. Ama komutanlar bu sınavlarda mantık ve kapasite sınırlarını aşmamalıdırlar.

- Disiplin, kavmin ya da ulusun yararını gözeten mevkilerden beklenmelidir. Gerekli olandan fazlasını istemek gücü kötüye kullanmaya ve kavim içinde isyan çıkmasına neden olabilir.

- Akıllı komutanlar gereksiz derecede sert ya da fazla esnek disiplinin Hunların moralini bozacağını bilirler.

Obalarınızdaki huzur, hareketlerdeki ve amaçlardaki mantıklı bir disiplin anlayışıyla sağlanacaktır. Böyle bir anlayış yerleşince moral de kendiliğinden gelecektir. Moral ve disiplinin yerleştirilmesinde basit bir yol yoktur. Lider olarak başarınızın bu çok önemli sırları, görevinizi yerine getirirken benimseyeceğiniz tavra bağlıdır.

Gücünüzü savaş meydanında ya da diplomatik görüşmelerde kanıtladığınızda, obalarınızda moral ve disiplin için harcadığınız çabaların meyvesini almış olursunuz.

Şimdi moral ve disiplin konusundaki tavsiyelerimden yararlanmış oldunuz. Obalarınıza dönüp bir Hun olmanın gururunu, yepyeni bir birlik amacını halkınıza aşılayın ve bunu onlardan isteyin. Hunların bağlılığı, kararlılığı ve ruhu, bütün obalarımıza cesaret, rahatlık ve huzur getirecektir. Bunlar olmaksızın her yerde hoşnutsuzlukla karşılaşır ve amaçsızca dolaşan göçebe yaşantısına geri döneriz.

6

AQUILEIA'DAKİ KEHANET: "Kararlılığın Temeli"

Roma İmparatorluğu'nun Aquileia kenti etkileyici bir görünüme sahipti. Etrafı bir su engeliyle çevrili, kent kapıları sağlam, duvarları yüksek ve kalın, yüksek bir tepenin üzerinde yer alan bir İtalyan sınır kentiydi. Aquileia, işgallere yabancı değildi. Yıllardır Almanlara karşı kendini korumuş ve Asya kavimlerinin saldırılarına uğramıştı.

Kent, iyi eğitilmiş bir garnizon tarafından korunuyordu. Burada uzun kuşatmalara dayanacak kadar bol gıda ve silah depolanmıştı. Halkı, ticaret ve bol

tarım ürünleriyle elde ettiği muazzam hazinelerini ne pahasına olursa olsun işgalcilere vermemeye kararlıydı.

Aquileia halkının Hunlar konusunda deneyimi yoktu. Korkuları daha çok öteki köy ve kentlerden duydukları korkunç saldırı hikâyelerinden kaynaklanıyordu. Burayı kuşatmaya gelen Attila'nın ordusu kalabalıktı. Çekirge sürüsü gibi araziyi kaplamışlardı.

Daha önce kazandıkları iki hızlı zaferden sonra Hun ordusu Aquileia kuşatmasında sabırsızlanmaya başladı. Askerlerin ve hayvanların yiyeceği azalmıştı. İtalya'ya yüremeye hazırlanan ordu huzursuzdu. Ama Aquileia'nın fethi, Attila'nın Roma İmparatorluğu'nu yenme planının gerekli bir bölümüydü.

Moral bozuktu. Komutanlar Attila'nın taktikleri-ni eleştiriyorlardı. Yiyecek kıtlığı başgösterdi, askerler ölü hayvanları yemeğe başladılar. Hunların durumu her geçen gün daha da kötüye gidiyordu.

Bunlar eski Hun kavmi değildi. Attila onların geleneksel alışkanlıklarının çoğunu değiştirmişti. Onları birleştirmeye tam 40 yılını vermiş sabırlı bir önder emrinde, disiplinli bir ordu olmuşlardı.

Bir gece, Attila komutanlarını toplantıya çağırdı. Kuşatmanın maliyetinin arttığını açıkladı. Ertesi sabah Aquileia'dan vazgeçeceklerdi. Şafak sökerken Hun ordusu yürümeye hazır olmalıydı.

Ertesi gün, fethetmeyi ertelediği kente son bir kez bakarken, Attila önüne kattığı küçük yavrusuyla kentten bir leyleğin uçup gittiğini gördü. Bu kaderin ta kendisiydi; olayların akışını değiştirecek bir kehanetti.

Hayvanların bazı şeyleri insanlardan önce sezdik-

lerini açıklayarak Attila, anlaşılması olanaksız güçlerin gösterdiği bu kehaneti yerine getirmeleri için ordusuna emir verdi. Şimdi Aquileia'ya yeniden saldıracaklardı.

Uzun merdivenlerle harekete geçen disiplinli Hun ordusu, ustaca bir saldırıyı gerçekleştirdi. Geçmiş yıllarda uğradıkları saldırılara karşı direnebilmiş deneyimli kent, düştü. Bu çok hızlı bir zaferdi. Aquileia ateşe verildi, muazzam serveti Attila'nın zaten ganimetle dolup taşan arabalarına taşındı.

Harekete geçmenin en uygun anını sabırla beklemek kaderin tecelli etmesini sağladı.

"*Kararlılığın Temeli*" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Deneyimli komutanlarımız, ne zaman beklemenin ve ne zaman harekete geçmenin uygun olduğunu artık öğrendiler. Öte yandan, genç ve hırslı Hunlar bir an önce kendilerini göstermek amacıyla, hem kendileri hem de ulusları için kayba neden olacak bir acelecilik gösteriyorlar.

Bu, liderlerde kabul edilmesi mümkün olmayan bir özelliktir. Bütün komutanlar zaferin sadece ne yapmak gerektiğini değil, ne zaman yapmak gerektiğini de bilenlere ait olduğunu öğrenmelidirler.

Genç Hunlara okçuluk, binicilik ve kement atmada nasıl usta olunacağı öğretilmektedir. Savaş meydanlarında hızlı hareket etmenin yararlarını öğrenirler. Bu yetenekleri gösterirken atak olma becerisini kazanırlar.

Eğitmenleri olarak onlara inisiyatifi, yönetenle yönetilen arasındaki farkı belirleyen cesaret ve gücü öğ-

retiriz. Ama onlara, göstermelik ve gerçek başarıyı ayıran ana özellikleri de öğretmeliyiz. İşte bu ana özelliklerden biri kararlılıktır.

Şimdi size kararlılık becerisini elde etmenin yollarını anlatacağım:

- Karar vermenin özelliği, doğru işi yapma isteğidir. Sorumluluk taşıyan kararların oluşturulması zordur.
- Akıllı bir komutan anlamadığı konularda asla karar vermez. Karar vermede cesaretin kılavuzu sağduyudur.
- Bir komutan, astlarına kendi düzeylerine uygun kararları verme ayrıcalığını tanımalıdır. Denetimi kaybetme korkusuyla her kararı kendisi vermeye kalkan komutan başarısızdır.
- Durumun acilliği, bir komutanın sorumluluğu olan kararları vermeye hazır olmaması için bir bahane değildir. Kararsızlık, mevkiin sorumluluğunu kabul etmemek ve yenilgi anlamına gelir.
- Karar verme sorumluluğunu tam olarak üstlenmeyen ya da kendi kötü kararları için başkalarını suçlayan bir komutan liderliğin temel ve gerekli niteliklerinden yoksundur.
- Mükemmel karar çok azdır. En iyi kararlar, mantıklı seçenekler arasından sağduyuya en yakın olanıdır. Kararınız için destek ararken karşınızdakini gereğinden fazla ikna etmeye çalışıyorsanız, kararınız genellikle kötüdür.
- Kararınızın sonuçları dayanılamayacak kadar kö-

tü görünüyorsa, başka bir seçenek arayın. Pek az Hun için bile olsa, kaçınılmaz olarak uzun süreli ya da geçici kötü sonuçlar yaratacak zor kararlarda kilit ölçüt sevecenliktir.

- Bir kararı ne zaman vereceğini bilmek çok önemlidir. En az onun kadar önemli olan da ondan ne zaman vazgeçileceğidir. Sabırsız komutanlar genellikle zamanından önce harekete geçerler.

- Karar vermenin belki de en önemli öğesi zamanlamadır. Uygun bir zamanda derhal karar vermek, kararlılığın değerli bir ilkesidir.

- Akıllı komutanlar bir kararın sağlayacağı yararların risk ve bedeline ağır basıp basmadığını ölçerler. Soylu komutanlar kararlarını verirken ortak çıkarları da düşünürler.

- Temel kararı geliştirmek için zaman ve fırsat varsa, komutanlar hızla yeni bir sonuca gitmekten kaçınmalıdırlar.

- Akıllı komutanlar genellikle doğru kararı vermek için önemli öğeleri bulup çıkarırlar. İşin püf noktası, bunların neler olduğu ve nerede bulunduklarıdır.

- Kuşku, olgunlaşmamış kararlar vermede önemlidir. Komutan kararını veremiyorsa, meseleyi yeniden tartmalıdır.

- Komutanlar, astların vermesini istedikleri kararı onlara bırakmalıdırlar. Astları adına karar veren komutanlar, genç komutanların öğrenme ve deneyim yoluyla gelişmelerine engel olurlar.

- Komutanın kolay görevlerde karar verirken kullandığı inisiyatif yeterli değildir. Aynı inisiyatif zor görevlerde ve riski yüksek olan kararlarda da gösterilmelidir. Zayıf bir komutan, yenileceği korkusuyla karar verirken duraksayandır.

- Kapasitelerini aşan mevkiye yükselmiş komutanlar genellikle karar verirken kuşkuya düşer ve kararı ertelerler. Öte yandan, pek çok komutanın çok sayıda akılsızca karar verdiğini sık sık görüyoruz.

- Komutanlar Hunların zararına, kendi yararlarına olan kararlardan kaçınmalıdırlar. Alınan her karar, Hunların, kavmin ve ulusun içinde bulunduğu koşulları geliştirmek için bir olanaktır.

- Komutanlar, verilmiş bir kararın doğruluğunun zamanla değişebileceğini bilirler. O yüzden geçmişte verdiğiniz kararlardan ders alarak gelecekteki kararları oluşturmak için her çabayı göstermelisiniz.

- Başkalarının kararlarını eleştirmek değil, kendi kararınızı savunmak cesaret ister.

- Ne gariptir ki, bazen en iyi kararlar sorunun getirdiği duygusallığa kapılmadan verilenlerdir.

- Komutanların genelde verdikleri karara göre ödüllendirildikleri unutulmamalıdır. Öte yandan Hunlar da bu kararları destekleme ve uygulama ölçüsünde ödüllendirilirler.

- Kendine güvenmek, kararlılıkta çok önemlidir; bir komutan görev olmaksızın zor durumlarda

ne yapacağını bilemez.

- Son olarak, ileriyi görebilme, enerji, tek amaca bağlılık, Hunların seçimi ve kullanımı, çabalara değecek bir hedefe bağlılık mükemmel bir komutanın özellikleri haline gelir.

Siz komutanlarım, kararlılık duygusunu geliştirmek için her çabayı göstermelisiniz. Harekete geçmek için doğru zamanı görerek ya da sezgiyle anlamak, başarınızın ölçüsüdür. Liderlerin kararlılığı ağır bir yükü de beraberinde getirir. Genellikle bu ya yenilgidir ya da zafer. Bunlardan her ikisi de kendi zararımıza kararlar almamıza neden olabilir. Yine de tereddüt etmemeliyiz.

7

SAVAŞ GİYSİSİ VE ZIRHI: "Komutanlar Kendi Hunlarına Nasıl Görünüyorlarsa, Öyledirler"

Attila nereye giderse gitsin varlığını belli ediyordu. O, sadece bir Hun değil tüm Hunlar arasındaki en farklı kişiydi.

Soylu Romalıların gösterişli giysilerini lanetleyen Attila, halkının geleneklerine göre sade deri giysiler giyiyordu. Hükümdar olarak tacı bile, tek bir tüyle süslü, sade, deriden yapılmış bir miğferdi. Bu miğfer, savaşçıların giydiklerine benziyordu.

Villam (şimşek) adında siyah, harika bir ata biniyordu. Hayvan öylesine güçlüydü ki, onun yürüdü-

ğü yolda bir daha asla otların bitmediği söyleniyordu. Adımları, öteki bütün atlardan daha çevik ve hafifti. Bu, Attila'nın savaşlarda herkesin önünde gitmesinden dolayı gerekliydi. Ne de olsa Attila bir liderdi. Villam, Attila'ya çok iyi hizmet ediyor ve Hunların gözüne de görkemli görünüyordu.

Savaşta Attila geleneksel ok, yay ve kement taşıyordu. Kılıcı ise başka bir konuydu.

Efsaneye göre, kardeşi Bleda ölünce, kavimde onun yerini kimin alacağı konusunda tartışma çıktı. O sırada bozkırın ortasında alev alev yanan bir kılıç belirdi; yere sıkı sıkıya çakılı duruyordu. Attila ile yanındakiler haberi veren çocuğun peşinden manzarayı görmeye gittiler. Attila yaklaşıp kılıcı tutmaya çalışınca, kılıç eline doğru *"zıpladı"*. Kılıcın parlaklığı ve yapısı, onun sıradan bir insan tarafından yapılmadığını gösteriyordu. Mutlaka, *"Tanrının kılıcı"* Attila'ya gönderilmiş bir kehanetti ve Attila'nın *"Hunların hükümdarı"* olması isteniyordu. Efsaneye göre Attila bu kılıçla savaşırdı.

Hunlar Attila'yı benimsediler. Giysileri, kendi giysilerine benziyordu. Yine de Villam ve kılıcı, onun kaderindeki önderliğin, peşinden gidilmesi gereken bir kişi olmasının ve seçkin, ayrıcalıklı, soylu görevine saygı duyulması gerektiğinin birer simgesiydi.

Attila: *"Komutanlar Kendi Hunlarına Nasıl Görünüyorlarsa, Öyledirler."*

Roma sarayında geçirdiğim yıllar ve Hunların hatırladığım kadarıyla durağan bir yapıya sahip olması, bir hükümdarın ya da komutanın hizmet ettiği veya etkilemek istediği kişilere kendisinden beklenildiği gibi

görünmesinin ne kadar önemli olduğunu gösterdi.

Romalı liderler, kendilerine kibirli bir hava veren giysiler giyiyorlar. Bu onların mevkilerine yakışmadığı gibi, düşmanlarına da itici geliyor. Sırf görünümleri yüzünden, düşmanlarında böylesine haksız bir üstünlüğü yıkma duygusunu uyandırıyorlar.

Tüm uluslar, liderlerinin zaman zaman onları saraylarda ya da savaş meydanlarında seçkin gösterecek giysiler giymelerini beklerler. Ama bu giysilerin savaşçıları küçük düşürmemesi ve savaş meydanlarında hasımların yıkıcı öfkelerini uyandırmaması gerekir.

O yüzden burada, ateşin başında sohbet ederken, sizi bilgilendirmek için, komutanların kıyafetiyle ilgili görüşlerimi sizinle paylaşacağım.

- Bir komutan asla Hunları pahasına giyinmez. Giysileri ve silahları, geleneksel ve hafifçe ayrıcalıklı olabilir. Yine de değeri, süsleri bakımından insanları küçük düşürmemeli, arkasından gelen kişilerin lanetine neden olacağı için kıyafetleri onlardan üstün olmamalıdır.

- Cesaretinizi göstermek ve zafer kazanmak amacıyla bazen vahşi görünmeniz gerekebilir. Öyleyse bunu da hakkıyla yapın. Hunlar ve komutanları sırf vahşi görünmek için hayvan postu giymelidirler. Bu gibi görünümler düşmanın iradesini de zayıflatır.

- Yabancılarla görüşürken ya da obanızı yönetirken barışçı giysiler içinde olmanız uygundur. Böyle zamanlarda savaş giysilerinizi bir yana bırakıp, duruma uygun giyinin.

- Komutanların giysilerinde cesaret, kahramanlık işaretleri olmalıdır. Mücevher ve altınla bezenmiş değil, iyi yapılmış, keskin bir kılıç seçin. Kılıç komutanın simgesidir. Komutanın kendisi gibi kılıcı da savaşta kendini gösterir. Giysileriniz altın ve gümüşle süslü olmasın. Gösterişli görüntüler nefret yaratır; savaşçılarınızın size kin duymalarına ve alaylarına neden olur.

- Ava çıkınca avlanmaya hazır olun. Yanınıza en iyi ok ve yayınızı alın. Ormanda hayvanları kovalarken size en uygun olan giysileri giyin.

- Kutlamalarda, komutanlarım en iyi deri ve postlarını giymelidirler. Yine üstünlük taslayan gösteriş çirkindir. Toplulukta alay konusu olur ve kutlamayı bozar.

- Soylu görünen bir komutan, hem Hunlar hem de düşmanlar tarafından soylu bir davranış görür.

- Saray soytarısı gibi görünene de öyle davranılır.

Bu gözlemler hükümdarınız olarak bana çok yararlı oldu. Çok basit bir konu gibi görünse de, sav giysileri ve silahları bir komutan için önemlidir: Y başarınızı sağlar ya da yenilginize neden olur.

8

SAYGI
"Saygı Göstermek ve Görmek"

Attila dedikodunun gücünü iyi bilirdi. On kişinin kalbindeki ve beynindeki yararlı dedikoduların, binlerce kişiye yayılacağından emindi. Böylece, *"büyük fetih"* yolu, çoğu engel ortadan kaldırılarak dümdüz açılabilirdi.

Kendisini eleştirilerin üzerinde görürdü; o yüzden, sahip olduğu ün, sadece ve sadece kendisi için önemliydi. Kim olduğunu, neler başarabileceğini biliyordu; ünü, kendisiyle ilgili duygular açısından değil, savaş ve anlaşmaların sonucunu etkilemesi bakımın-

dan önemliydi.

Attila'nın hayatındaki iki olay, ona binlerce kişiden saygı görmesini sağlayacak bir ün kazandırdı. İlk olay, Gaul'de yaşayacak bir rahibin ya Attila'nın hırs ve yöntemlerinden nefret etmesi ya da denetlenmesi olanaksız bir ölüm arzusuna kapılmasıyla meydana geldi. Neden ne olursa olsun, rahip Attila'yı *"Hunların hükümdarı"* olarak değil, *"Tanrının Laneti"* olarak ilan etti.

Bu yeni unvanın savaş meydanlarında ve görüşmeler sırasında yaratacağı gücü sezen Attila, bu unvanı hemen benimsedi, çünkü binlerce kişilik orduları böylece etkileyeceğini biliyordu.

İkinci olay, yine *"Tanrının Laneti"* unvanını kendi yararına, hazinesi için gerekli parayı elde etmek amacıyla kullanmasıydı. İS 446 yılında, Attila Roma İmparatorluğu'na savaş açmaya henüz hazır değildi. Ordusunu güçlendirmek için paraya ve gerece ihtiyacı vardı. O yüzden, Teselya'yı işgal etti. Hedefi II. Theodosius'tan para koparmaktı.

Ordusunun en vahşi ve acımasız askerlerini seçen Attila, onlara hayvan postu giymelerini, çiğ et yemelerini ve tutsaklara en feci işkenceleri yapmalarını emretti. Bundaki tek amacı, ürkütücü bir efsane yaratmaktı.

Hunları beş yıl önce yendiğini hatırlama yanılgısına düşen Theodosius, zevkli hayatının bozulmasına sinirlenen zayıf bir insanın sabırsızlığıyla, 70 köy yerle bir edildikten sonra Teselya'da anlaşmaya razı oldu.

Theodosius'un karşı koyması ve Doğu Roma İmparatorluğu'nun pes etmesi üzerine, Attila barışın bedelini yükseltti. Romalı tutsaklar, daha önce kabul edildiği gibi adam başına sekiz değil, şimdi on iki al-

tına serbest bırakılacaklardı.

Attila daha fazlasını da isteyebilirdi. Ama Romalıları tanıdığı kadarıyla, onlar bu bedeli daha fazla vergi alarak halkın sırtına yükleyeceklerdi. Attila'nın amacı ise İmparatorluğun köylülerine, tüccarlarına, sanatçı ve halkına olağanüstü yüklenmek değil, liderlerini cezalandırmaktı.

"Saygı Göstermek ve Görmek" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Sizin üstünüzdeki mevkidekilere ya da rütbelilere saygı göstermeniz ya da sizin astlarınızdan saygı görmeniz soyluluktur. Aynı düzeydekilere saygı göstermek ise akıllılıktır.

Bir komutan Hunlarından ve düşmanlarından saygı görmüyorsa, zayıf sayılır ve sahip olduğu rütbeyi hak etmiyordur.

Bana *"Tanrının Laneti"* dedikleri gibi, saygının nedeni korku olabilir. Saygı ister gerçek ister sahte olsun vardır. Ama saygı korkudan doğuyorsa, hizmet etmekte isteksizliğe neden olur; otoriteye ve amaca karşı pasif direnişle sonuçlanır. Dahası, öncülük etmeye çabaladığınız kişiler arasında moral bozukluğuna yol açabilir.

Gerçek saygı, kesin bir bağlılık sonucudur. Böyle bir kavim, ortak amaç için gerekirse komutanlarının peşinden cehenneme bile isteyerek gider.

Bir komutanın bulunduğu düzey, çokça sorumluluğu gerektirdiği için daha fazla ayrıcalığı olan bir mevki olarak görülür. Sıradan bir Hun'unkinden daha fazla ayrıcalığı olmasa, hanginiz böyle bir düzeye gelmek isterdiniz?

Hun ülkesinde bizim saygı sistemimiz azim, atılganlık ve başarının bir ödülü olarak herkesin kabul ettiği ayrıcalığa dayanır. Hun halkı, kendilerinden beklenen saygı mantıklı düzeyde olduğu ve bir tehlike oluşturmadığı sürece, üstlerine tanınan ayrıcalığı kabul eder. Kendilerine önderlik edecek kadar kahraman olanlara böyle bir saygı göstermeye isteklidirler. Çünkü önderlik sorumluluğunu üstlenen birine karşı gösterilen saygının ucuz bir bedel olduğuna inanırlar.

Ama görevinize ilişkin saygı konusunda sizi uyarmalıyım. Saygı görme konusunda şöhrete dayanan liderlikle soyluluğa dayanan liderliği birbirinden ayıran noktalar vardır. Burada sizlere öğüdüm şunlar:

- Görevinizin sorumluluk ve ayrıcalıklarını daima ciddiye alın. Sorumluluğunuzu astlarınızın zararına asla kullanmayın. Onların size verebileceğinden daha fazla ayrıcalığı onlardan asla istemeyin.

- Ününüz size bağlıdır. Eğer insanlar hakkınızda kötü şeyler söylüyor ve amaca hizmet etmeyen özellikleri size yakıştırıyorlarsa, ya o insanları ortadan kaldırın ya da sözlerini değiştirecekleri şekilde davranın. *"Tanrının Laneti"* olmak kolay değildir, ama düşmanla karşılaşınca yararlarını görürsünüz. Ne var ki, kendi halkım arasında böyle bir üne sahip olmak istemem. Çünkü böylesine kötü bir amacım olduğunu düşünürlerse, onların hükümdarı olamam.

- Hükümdar, nefret ettiğimiz Roma'da saygı uyandırmak için güç ve öfkeye başvurabilir; ama bir

komutanın böyle bir ayrıcalığı yoktur. Hükümdarınız olarak siz komutanlarımdan sahip oldukları gücü Hunları etkilemek üzere akıllıca kullanmalarını beklememe karşın, bu tür bir etkiyi bana karşı yapmaya kalkanı hiç düşünmeden görevinden alırım.

- Bir komutan sahip olduğu ayrıcalıkla asla övünmemelidir. Görevin sorumlulukları başta gelir. Saygıyı hak eden komutan, onu sadece ayrıcalığı için istemeyendir.

- Tüm liderlik mevkilerine saygı göstermek geleneklerin gereğidir, ama bu duruma göre değişir. Sarayda ayrıcalık sayılan, savaş meydanlarında veya yabancı ülkelerde geçerli ya da önemli olmayabilir. Liderliğinizin gerektirdiği saygıyı ve ayrıcalığı beklerken, nerede ve kiminle olduğunuzu da düşünün.

- Yeni bir görevde isim yapmak, hem kendi açınızdan, hem de sizi eski görevinizden tanıyanlar açısından uyum sağlamanızı gerektirir. Kendinize de, başkalarına da sabır gösterin. Bu durumda kişinin sahip olduğu unvan ve gururu da önemlidir.

- Astlarınıza da gereken ilgiyi gösterin. Onlara karşı bunu yapmazsanız, onlardan saygı göremezsiniz.

- Hasımlarınıza da saygılı olmayı unutmayın. Onların yeteneklerini, etkilerini ve potansiyellerini anlamazsanız, size karşı avantaj kazanmalarını kendiniz sağlamış olursunuz. Theodosius'un beni

hafife almasına karşı halkının bana sonradan nasıl saygılı olduğunu gördünüz.

Bu öğütlerimle, siz komutanlarıma liderliğin her düzeyinde yetkinize uygun saygı sorumluluğunu da veriyorum. Bu saygı, hem hizmet ettiğimiz halkımızı hem de düşmanımız olan Romalıları içerir. Yine de, kendimizi çok önemli görüp tuzağa düşmeyelim; Roma İmparatorluğu'nun biz Hunların amacını engelleyebilme gücünü de hafife almayalım.

9

BİR HUN OLMAK
"Gelenekler"

Hunlar, son derece bağımsız, birden fazla ırkın bir arada toplandığı, çeşitli dillerin konuşulduğu kavimler halinde yaşıyorlardı; belirli bir fiziksel özellikleri yoktu; benimsedikleri bir dinleri olup olmadığı da bilinmiyor. Politika ve askerlik konularında yetenekliydiler. Duygusal bir kahramanlık ile sürekli gezginlik onların ortak özellikleriydi. Yüzyıllardır sürdürdükleri göçebe hayatından kaynaklanan nitelikleri, onları huzurlu bir bozkır yaşantısı bulma umuduyla sürekli göçlere zorlamıştı.

Hunların hem dostlarını hem de düşmanlarını et-

kileyen büyülü bir çekicilikleri vardı. Kendileri yabancı uluslara uyum sağlayabildikleri gibi, yabancıları da kendi kavimlerinde benimseyebiliyorlardı. Kendileriyle beraber olanların bir sentezi sonucu, karmaşık bir kültürün benzersiz insanlarıydılar. Onlardan çok korkulmasına karşın, binlerce kişi gelip onlara katılmış, hatta ortak amaçlar uğruna hayatlarını vermişlerdi. Hunlar çelişkili bir yapısı olan,ortak bir ulusal özelliğe sahiptiler.

Kadınlara, yaşlılara ve atalarına saygı duydukları bilinen Hunların, tutucu bir ahlak felsefeleri vardı. İnsanı felsefi, politik ya da toplumsal soyut kavramlara tutsak eden her çeşit doktrin ve uygulamayı reddediyorlardı. İnsanın iyi olduğuna ilişkin saf inançları yüzünden de becerikli politikacıların entrikalarına sık sık kurban gidiyorlardı.

Şarkıları, doğa sevgisiyle dolu, nostaljik sade mırıltılardan ibaretti. Tüm kavimlerde romantik tarihe karşı büyük bir ilgi vardı. Bunlar ateşli, gururlu, gösterişli sözlerle süslenmiş ve politik mizah ile şakayı bağdaştıran öykülerdi.

Hunlar mucizelere, güzel ama yararsız ideallere inanan iyimser, esnek insanlardı. Av sevgileri geleneklerinin ayrılmaz bir parçasıydı; tarihte av partileri geleneğini başlatan belki de Hunlardı.

Yaşam ve insanlığa karşı temel ve sade davranışları olan kişilerdi. Bağımsızlık tutkuları, aşırı gururları ve ateşli yapıları askeri ve siyasi disiplini reddetmelerine neden olmuştu.

Aynı anda bu kadar farklı özellikler ve ortak nitelikler taşıyan bu topluluğun bir ulus olarak birleşmesinin nedeni çok şerefli ve sadık olmaları yanında, biraz da Attila'nın muazzam birleştirici kişiliğinden

kaynaklanıyordu.

"Gelenekler" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Bütün Hunlar ve bize katılmak isteyenler geleneklerimizi öğrenmeli, onlara uyum sağlamalı ve bağlanmalıdırlar. Eğer Hun değillerse, onların Roma'nın müttefiki ve casusu olabileceklerini düşünerek bu kişilere karşı dikkatli olmalıyız.

Bir Hun olarak bizi benzersiz savaşçı yapan özelliklerden taviz vermemiz gerekmez. Ama hepimiz, bizi birleştiren ve güçlü bir kavimler topluluğu yapan şeyleri benimsemek zorundayız. Amacımız ortaktır; ama kavim ya da ulusun birliğini bozmayan benzersiz kişisel özellikler de korunmalıdır.

Hunlar için iyi olan her şey kavim ve ulus için de iyi olmalıdır. Aynı şekilde, kavim ve ulus için iyi olan da Hun için iyi olmalıdır; yoksa insanlarımızı Romalılara kaptırırız.

Savaş, kutlama, tören ya da başka nedenlerle giyindiğimizde, giysilerimiz geleneklere uygun olmalıdır.

Hun yöntemlerini belirlerken, bunları gençlerimize de öğretmeliyiz ki, her koşulda kendilerinden neler beklendiğini bilsinler. Hunlar kuralları öğrenmezlerse, onlardan komutanlarını izlemeleri de beklenemez.

Şarkılarımız ve dansımız, soylu mirasımıza özgü ve benzersiz olmalıdır. Atalarımızdan bize kalanları bozacak, karıştıracak özellikleri eklememeliyiz.

Hasımlarımızdan saygı beklerken ya da vergi toplarken seçeceğimiz yöntem ülkemizin gücünü yansıtmalıdır. Düşmanlarımız karşısında güç ve etkimizi

bilip hissettirmezsek, onları avantajlı duruma sokmuş oluruz.

Koşullar gerektirdiği zaman, geleneklerimizde değişiklik yapmalıyız. Ama koşullara uyum sağlamak için böyle girişimde bulunurken, Hun ulusunun başarısında önemli olan âdetleri değiştirmemeliyiz. Güçlü komutanların ya da genç Hunların sadece kendi amaçlarına hizmet edecek gelenekler yerleştirmelerine göz yummamalıyız. Gelenekler kişilere değil, uluslara aittir.

Gerçek bir Hun olmak, öncelikle ulusumuzun ortak amaçlarına bağlılığı gerektirir. Geleneklerimizi sürdürmek, atalarımızdan miras kalan değerlere, bugüne ve geleceğe bağlılığımızı gösterir.

Hunlar ülkeye sonsuza dek bağlı kalacaklarına ant içmelidirler. Biz de liderleri olarak buna karşılık, böyle bir andı güçlü geleneklerimizle sürdüreceğimize yemin etmeliyiz. Bu ilkelere, şimdi ve sonsuza dek verdiğimiz şeylere bağlı kalacak herkesi kavim ve ulusumuza kabul etmeliyiz.

Ben Attila, böylesine güçlü ve bağımsız bir mirasa sahip siz Hunlara gurur duyduğumuz geleneklerimiz hakkında öğütler vereceğim.

İşte tavsiyelerim:

- Bütün Hunlarda kişisel ve ulusal gurur geleneksel olarak çok önemlidir. Politik uygulamalar da dahil, insanın verdiği sözü tutması her şeyin önünde gelen son derece önemli bir meziyettir.
- Köylü ya da soylu olsun, yetenekli Hunlara değer vermeliyiz. Ailelerine bakmaksızın, lider olma özelliklerine sahip olan en yetenekli Hunları

komutan seçmeliyiz.

- Masumlara saldırmamalı, gerilla taktikleri kullanmamalı, suçsuz ya da tutsak düşmanı öldürmemeliyiz. Etkilemek istediklerimizin gözlerine acımasız görünmeliyiz; ama gereksiz dehşet soysuzluktur.

- Tek ataya ve ırka dayanan bir ulus zayıftır. Amacımıza katılmak isteyen tüm yabancılara kucak açmak, onlara saygı göstermek, dilimizi, örf ve âdetlerimizi öğretmek de görevimizdir.

- Kabul edilir farklılıklarımız, kavim ve ulus olarak ortak bir çaba ve hedefe doğru yöneltilmelidir.

- Asya ve Avrupa'daki atalarımızdan bize geçen kültürel, ahlaki ve toplumsal değerler herkes tarafından tanınmalı, kabul edilmeli ve saygı görmelidir. Bunu halkımıza saygı göstererek yapabiliriz.

- Asla kendimiz için anıtlar dikmemeliyiz. Kişisel ve ulusal şeref geleneğine bağlı kalırken, varlığımızı zayıflatacak kadar kendimize hizmet eden, gösterişli uygulamaların tutsağı olmamalıyız.

- Yüksek idealler peşinde koşma ve iyimserlik geleneğimizi sürdürmeliyiz; kişisel olarak ya da ulusça bizden üstün olmaya çalışanlar karşısında cesaretimiz asla kırılmamalıdır.

- Şarkılarımız, dansımız, oyunlarımız ve kutlamalarımız varlığımızı ve kimliğimizi yansıtma fırsatıdır; olduğu gibi kalmalıdırlar.

Çeşitli kavimlerden oluşan güçlü halkımızı bir Hun ulusu olarak bir arada tutan geleneklerimizi onlara öğretmek ve uygulamak siz komutanlarımın sorumluluğudur. Yoksa halkımız, kimliğini yitirir.

10

SEYİSLER: "Yetki Verme Sanatı"

Atından inen ve yürümeye hazırlanan bir binicinin, atını tutacak bir seyise gereksinimi vardır. Attila'nın da omuzlarına yüklenen tüm sorumlulukları yerine getirmesi için komutanlarının yardımına ihtiyacı vardı.

Çeşitli kavimleri bir araya getirme çabalarının ilk günlerinde, Attila komutanlarının bağlılığını sağlamaya çalıştı. Böylece, savaş meydanlarında kendisinden daha güçlü komutanlarla karşılaştığında sayı üstünlüğüne sahip olacaktı.

Bir hükümdar olarak kavimlerin ve ulusun her ha-

reketini denetimi altına alamazdı. Yetki verebileceği komutanlarının kesin ve güvenilir sadakatine ihtiyacı vardı.

Hun ulusu uzun süredir, herhangi bir amaca hizmet edebilen göçebe kavimlerdi. Hizmetlerinin bedeli, savaş ganimetleri hatta bir süre için huzurlu bir yaşam bile olabiliyordu.

Komutanlar ve halk, Attila tutsak olarak bile olsa uzun süredir Roma sarayında kaldığı için, onun soylu bir Hun olduğunu unutmuşlar ve saygılarını yitirmişlerdi.

Ama Attila avını bekleyen bir örümcek gibi zamanı kendine dost edinip bekledi, sadık komutanlar bularak bunlara birleşmiş bir ulusun sorumluluklarını yükledi. Bunu yapmasaydı, komutanlar yabancı ülkelerin hizmetlerine girerlerdi.

Yetki vermenin riski de yüksekti. Ama Attila böyle bir riski göze almasaydı, sadece kendi soylu kavmine hükmedebilir ve diğer kavimleri güçlü bir ulus olarak birleştirme amacına ulaşamazdı.

"Yetki Verme Sanatı" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Ulusumuzun gücü, liderliğin bir kişiye bağlı kaldığı sürece bir dünya gücüne dönüşemez. Ben Attila bile, sizin kendiniz için başarmak istediklerinizi sizler için başaramam. Size verdiğim sorumluluk ve yetkileri benimsemelisiniz. Aynı zamanda, sizin görevleriniz de tek başınıza yerine getiremeyeceğiniz kadar fazla olabilir. Bu sorumluluklardan bazılarını uygun gördüğünüz astlarınıza devretmelisiniz.

Bizim ulusumuz, ben, Attila için bile her hareke-

tin denetlenmesine olanak vermeyen, çok büyük bir ulustur. Komutanlarım olarak size bazı konularda güvenmeliyim. Bunu gerçekleştiremezsek, kaderimiz küçük, göçebe kavimler olarak kalmaktır.

Sizi buraya, liderliğin yetki verme ilkesini anlatmak için topladım. Bu ilke, siz komutanlarımın başarısında püf noktasıdır.

Yargı, deneyim ve görevinizin karmaşık olması yetkilerin dağıtılmasını gerektirir. Yetkilerinizin her biri için size tavsiyelerde bulunamam. Ama yetki verme sanatı ve uygulaması konusunda aktaracağım bilgiye şimdi kulak verin.

Sözlerimi iyi öğrenin, çünkü bütün sorumlulukları tek başınıza yerine getirmeniz mümkün değildir.

- Komutanlar doğrudan kendi hareket ve ilgilerini gerektiren sorumlulukları asla başkalarına yüklememelidirler.
- Bir komutanın devredebileceği uygun sorumluluklar, göreve en iyi çözüm getirecek en yetenekli asta verilmelidir.
- Akıllı komutanlar, görev verdikleri kişiye aynı zamanda yetki ve sorumluluk da verirler.
- Akıllı komutanlar, daima astlarını verdikleri görevlerden sorumlu tutarlar.
- Değerli komutanlar, görevlerinin hepsinde, bu görevler astlara bile vermiş olsa, hükümdarlarına karşı tüm sorumluluğu üstlenirler.
- Bir astınıza bir görev verdiyseniz, onların yetki ve sorumluluklarına karışmayın. Buna yetki ver-

mek denmediği gibi, böylesine göstermelik bir yetki, astlarda öfke de yaratır.

- Görevlerinizin tüm sorumluluğunu tek başınıza taşıyamayacağınızı kabul edin. Zaten tek başınıza taşıyabilseydiniz çok az askerin komutanı olmak size yeterdi.

- Başarılı bir komutan, astlarını yetiştirmek, görevini yerine getirmek, astlarına güvendiğini gösterip onların bağlılığını sağlamak için, en deneyimsiz astına bile yetki verir.

- Komutanın çevresinde, yetki verirken kendini rahat hissedeceği astlar olmalıdır. Yoksa, hem kendisinin, hem de onların görevlerini yapmaya başlar.

- Bir komutan, kendisine verilen sorumluluğu elinden geldiğince iyi yapmaya çalışan bir astını asla cezalandırmamalıdır.

- Komutanlar, verilen görevlerde kendi yaratıcılıklarını kullanmaları için astlarını teşvik etmelidirler.

- Astlarınızı, verdiğiniz görevleri nasıl yerine getireceklerini göstererek yetiştiremezsiniz.

- Akıllı bir komutan etki gücünü ve yeteneklerini ancak yetki verme sanatı yoluyla geliştirebilir.

Bu konuda sizlere şimdilik daha fazla tavsiyede bulunmak istemiyorum. Belki de aktardıklarımı biraz düşünüp değerlendirmeniz için sizi serbest bırakmalıyım.

11

GANİMET: "Hunlarınızı Ödüllendirirken"

Uzun süredir göçebe hayatın esiri olan ve sadece arabalarında sakladıkları ganimetlere bağımlı yaşayan yiğit Hun savaşçıları, kazandıkları zaferlerle kendilerine yepyeni bir ilham kaynağı bulmuşlardı.

Daha huzurlu bir yaşamın sessizliğini ararken, bunu kendilerine kazandıracak bir liderden yoksundular.

Çoğu kavim için zaferin ödülü olan ganimet yaşamın tek amacıydı, çünkü kendileri de başkalarından ganimet toplama peşindeki ulusların tehdidi altın-

daydılar.

Zaferle kazanılan ganimetin kabarttığı iştahları, tanrılarını, kahramanlarını unutmalarına neden oluyor, ulusal hedefleri küçültüyordu. Hunlar için ganimet, savaş sonrasında yerine getirilmesi gereken basit bir kuraldı.

Ödeyecekleri bedele aldırmadan, Hunlar ganimet için mücadele ediyorlardı. Savaş onlar için bir ayakta kalma yoluydu. Sürdürdükleri göçebe yaşam, arabaları boşalınca onları yeni ganimetler peşinde koşmaya zorluyordu.

Attila bu geleneği anlıyordu. Hunların ancak böylesine güçlü arzularla yaşamlarına yön verdiklerinin farkındaydı. Bazen bu istekler yüzünden kavimlerin başka ülkelerin ordularına katılıp öteki Hun kavimlerine karşı savaştıkları dahi oluyordu.

Attila'nın görevi, bu kısa vadeli kazanç için duyulan arzuya gem vurmak, Hun kavimlerinin büyük güçlerini birleştirirken, harcanan çaba ile elde edilen ganimetin eşit olarak dağıtımında bir disiplin uygulamaktı.

"Hunların Ödüllendirilmesi" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Ganimet, savaşçılarımızın ruhunu alevlendiren, onları kendilerine hangi ulus rüşvet verirse yeteneklerini onların hizmetine sunan bir güç haline gelmiştir. Kavimlerin liderleri olan siz komutanlar ve ben, Attila, hem bu ganimet arzusunu hem de savaşta ve barışta ülkemize gönüllü olarak hizmet eden Hunların ödüllendirilmesini disiplin altına almalıyız.

Bugünkü haliyle ganimet, Hunların savaşın kaza-

nılmasıyla almaya alıştıkları kısa vadeli bir varlıktır. Savaşçılarımıza ganimet alma hakkını elbette vermeliyiz, ama iyi davranışlarını öteki zamanlarda da ödüllendirmeliyiz.

Kavimlerimiz arasında ganimet arzusunu denetim altına almak, uygarlığımız için gereklidir. Bu amaçla ben, Attila, Hunlarınızı ödüllendirme konusunda size şu ilkeleri veriyorum:

- Bir Hun'u kendisinden beklenenin daha azını gerçekleştirdiği zaman asla ödüllendirmeyin. Yoksa, doğru hareketi ödüllendirirken sizin içtenliğinizden kuşkuya düşecek ve daha da kötüsü sizin onaylamadığınız hareketlerde de ödül bekleyecektir.

- Hunlarınızı doğru yaptıkları her iş için de ödüllendirmeyin. Yoksa, sizin yokluğunuzda iş yapmayacaklar ya da ödül alacaklarından emin olmadan harekete geçmeyeceklerdir.

- Kolay görevler için küçük ödüller verin. Kahramanlık ve büyük çabalar gerektiren tehlikeli görevler ve değerli başarılar içinse büyük ödüller dağıtın.

- İyi Hunlara vakit ayırıp onları övün. Kendilerine teşekkür edilmesi için duydukları ihtiyaç, ihtiras düzeyleriyle paraleldir. Riski göze almayanlar için güvence önde gelir. Kişilere büyük ödüller değil, güvence verin. Yönetici olarak siz komutanlara da büyük ödüller verilmediğini öğreneceklerdir.

- Hunlara içten ilgi göstermek ve aralarına katıl-

mak, onları sevindirir, ruhlarını zenginleştirir.

- Hunlara ganimetin sadece hizmetlerinin karşılığından başka bir şey olmadığını öğretin. Çok fazla ganimet, rütbece yükselme ve büyük bir savaşçı unvanını kazanma, sıradan Hunların üstüne çıkanlara aittir.
- Hunların aileleriyle ilgilenin, dükkânlarının durumunu sorun, size sadık ve ihtiyacı olanlarla zenginliklerinizi paylaşın. Bir gün gerekirse, sizin peşinizden cehenneme bile gideceklerdir.
- Kendi ödülünüzden çok Hunların ödülüne ilgi gösterin. O zaman sizin ödülleriniz, umutlarınız ve düşlerinizden de öteye, katbekat, kendiliğinden gelecektir.
- Asla bir Hun'a sizin için kişisel değeri olmayan bir ödül vermeyin.
- Sizin ödüllendirmediğiniz bir Hun'un Roma'ya, ya da öteki düşmanlara destek olabileceği, onlarla işbirliği yapabileceği fikrini asla hafife almayın.
- Küçük takdirlerinizde cömert olun. Bunlar insanların bağlılığı ve hizmeti şeklinde artarak size dönecektir.

Şimdi her durumda hangi ödülün uygun hangisinin uygun olmadığını sizlere anlatamam. Siz komutanlarım, Hunlarınızın hizmetlerini değerlendirecek disiplinli bir ödüllendirme sistemini bu ilkelere dayanarak, kendi yargı ve inisiyatifinizi kullanarak kendiniz geliştirmelisiniz.

12

İÇ SAVAŞLAR: "Kavimlerdeki Hile ve Şeytanlık"

Uzun zamandır bağımsız kavimlere bölünmüş olan Hun ulusu, göçebe yaşantının romantizmine uyuyordu. Onlar bir ulus değil, sadece gelenek ve göreneklerle birbirlerine bağlı küçük kavimlerdi.

Tuna Vadisi'ne egemen olan hükümdarın, Asya ya da Rusya'daki Hunlar üzerinde yetkisi yoktu. Komutanlar kavimlerini istedikleri gibi yönetiyorlar, kendilerine göre ganimet alıyorlar, kaynaklar tükendiğinde yeniden göçe başlıyorlardı. Bir sonraki hedeflerinin neresi olacağı konusunda plan yap-

maya bile gerek görmüyorlardı.

Fethedilen yerlerin halkıyla yapılan evliliklere sıkça rastlanıyordu. Eğer kavimler birleşmeseydi, Hunlar çoktan Avrupa ırkına karışıp gideceklerdi.

Muncuk, Balamir ve eski hükümdarların oğlu olan Attila, kendisine karşı sorumlu olmayan komutanlarla karşılaşmadığı sürece, pek muhalefet görmedi.

Hunlar, farklı ülkelerin egemenliği altındaydılar. Kavimlerin komutanları ve savaşçıları genellikle kendilerini satıyorlar, kendi ırklarından insanlara karşı bile savaştıkları oluyordu.

Bu kadar dağınık yaşayan bir halk arasında ulusal bilinç olamaz, herkes kendi çıkarını düşününce ortak bir hareket düşünülemezdi. Köksüz, ihtiyaç ya da isteklerle oradan oraya giden Hunlar kendileri için hiçbir yararı olmayan savaşlarda güçlerini boşuna harcıyorlardı.

Attila, Hunların bir kez eskisi gibi birlik olup diğer ülkeler gibi güçlenmeleri halinde, dünyanın büyük uluslarından birisi olacaklarını biliyordu. Roma ya da Konstantinopolis'ten korkması için hiçbir neden yoktu. Kendini görevine verebilirdi; dünyanın fethi için gerekli planı yapabilirdi; yenilmez hale getirilecek bir Hun ordusu kurabilirdi.

Ama, önce ordu bir araya getirilmeli, bağımsız kavimlerin sayısı azaltılmalı ve bu yolda engel çıkmamalıydı. İlk engeller kendi ailesinden ortaya çıktı.

"*Kavimlerde Hile ve Şeytanlık*" Üzerine Attila'nın Görüşleri

Hun ulusu sadece pek çok yolculuğumuzda bizimle olan kişilerden oluşmuyor; Hunlar dünyaya egemen

olma yolunda bize katılmak isteyenlerin de ulusudur.

Hun olmayı isteyen herkesi kavimlerimize kabul etmeliyiz. Bir Hun'un değeri, koşullar ne olursa olsun, birleşmiş kavimlerden meydana gelen bir ulus olarak amaçladığımız ortak hedefleri desteklemesiyle anlaşılır.

Ulusu değil kendi çıkarlarını düşünen komutanların ve Hunların verdiği zararların bedelini kavimlerimiz ödedi. Bunlar, kendi kazançları için açıkça ya da gizlice, düşmanı bile destekleyen kişilerdir. Kavimlerimiz içinde hem astlarına, hem de üstlerine karşı çekişme, gereksiz tartışma, kavga ve başka tür isyanlara neden olan kişiler vardır. Bunlar kavmin ya da ulusun çıkarları pahasına hep kendi çıkarlarını kollarlar.

Şimdi, güçlü olacak ve bir ulus birliği içinde kalacaksak, eskiden benimsediğimiz bağımsız kavim uygulamalarında önemli değişiklikler yapmalıyız. Kaderimde bu birliği sağlamak var. Bu hedefe katkıda bulunmayan Hunları ve komutanları değiştirmeliyiz.

Bütün komutanlarım ve Hunlarım bilmelidir ki, ulusumuzun birleşmesini herhangi bir konuda ya da düzeyde engelleyecek kavime, komutana ya da Hun'a anlayış göstermeyeceğim.

Böyle bir sinsiliğe kalkışan olursa, bu benim kulağıma gelir ya da komutanlarımdan herhangi biri öğrenirse, derhal kendisine en ağır ceza uygulanacaktır.

Sinsi ve şeytan bir Hun'un bize getireceği kötülükleri size sıralamaya kalksam, başında oturduğumuz şu ateş kül oluncaya kadar bitmezdi. Şimdilik anlaşmanız ve öğrenmeniz için yeterli bilgiyi sizlere vereceğim.

- Herkes içinde bağlılık yemini edip, sonradan şikâyet eden Hun'a dikkat edin. Komutan ya da en iyi savaşçınız bile olsa, bu soysuz haini saptayıp ortadan kaldırmak için her çabayı gösterin.
- Akıllı olun ve kendi kavminizdeki Brütüs'ü tanıyın. Sezar Brütüs'e gösterdiği hak edilmedik hoşgörüyü hayatıyla ödedi.
- Hunlardan asla kusursuz olmalarını beklemeyin. Ama hoşnutsuzluklar öteki Hunlar arasına yayılmadan aradaki anlaşmazlıkların giderilmesini onlardan isteyin.
- Hunlara çok fazla boş vakit tanımayın. Bu boş zamanlar huzursuzluklara neden olur.
- Suçsuzları asla suçlamayın, yenilgiyi onların omuzlarına yüklemeyin.
- Başkalarının başarılarından ilgisi olmayan kişilerin pay koparmalarına asla izin vermeyin.
- Sonucuyla başa çıkamayacaksanız, asla başka bir Hun'un güvenliğini ya da gururunu tehdit etmeyin.
- Yaklaşılabilir kişi olun. Hunlardan hem iyi hem de kötü haberleri dinleyin. Yoksa, mırıltıların yükselmesine neden olursunuz.
- Katı olmayın, ilke sahibi olun.
- Ulusunuzun, kavminizin ve komutanınızın ilkeleriyle uyum içinde olun. Yoksa, kendi hedeflerinize ulaşmak için yanlış yollar ararsınız. Böylece, çabalarınız ne kadar büyük ve atak olur-

sa olsun kaybedersiniz.

- Şerefli ve kişilikli Hunları ödüllendirin, onlar ender bulunan kişilerdir.
- Tüm Hunların davranış ve uygulamalarında birlik ruhu en önemli ilkedir. Bir kez bölünürsek, yabancı ülkelere tutsak oluruz.

Hunların liderleri olan sizlere başarınızın sırlarını açıkladım. Ben, Attila, şimdi hepinizden birliğin önemini her şeyden önde tutup, kavimlerimiz arasında hoşnutsuzluk yaratanlara göz yummamanızı istiyorum.

Kavimlerimizin güçlü bir ulus olarak birleşmesi ancak hedefimize, sorumluluk yüklenerek yüce kaderimize hükmeden liderlerinize ve hükümdarınıza bağlı olmanızla gerçekleşebilir.

13

AETİUS: "Düşmanlarınızı Akıllıca Seçin"

Çok saygın bir subay olan Aetius'un babası, *"Usta Binici"* ve *"Afrika Kontu"* unvanlarına da sahipti. Gaul'da çıkan bir isyan sırasında kendi askerleri tarafından öldürülmüştü. Pannonia'lı bir Alman olan Aetius'un babası, zengin ve soylu bir Roma ailesinin kızıyla evliydi. Aetius, hem usta bir savaşçının hem de soylu bir Romalının oğluydu.

Attila gibi Aetius da çocukken yabancı bir saraya gönderilmişti. Attila Roma'ya gitmişti, karşılığında Aetius hükümdar Rua'nın sarayı tarafından şerefle

karşılanmıştı.

Aetius Rua'nın sarayında Hun halkının yaşantısını, geleneklerini öğrendi ve onlar hakkında bilgi edindi. Bu öğrenim, ileride Hunlarla temaslarında, özellikle Attila ile karşılaşmalarında işine yarayacaktı.

Aetius'un hükümdar Rua ile ilişkisi güçlü bir bağa dönüştü. Daha sonra Rua'yı Hunların ordularını birleştirmeye ve John'u desteklemeye ikna edecekti. Aetius, John'un egemenliği ele geçirip Roma saraylarını temizleyeceğine ve ikiye bölünmüş İmparatorluğu yeniden birleştireceğine inanıyordu.

Gerçek bir Prusyalı gibi, Aetius belli bir hanedanın çıkarlarıyla ilgilenmiyordu; bir imparator amaç kadar önemli değildi.

Roma'ya dönünce, Aetius Carpilio'nun kızıyla evlendi. Rua ile her zaman dost kalarak, Etius yani *"İçişler Kontu"* ve *"Roma Sarayının Belediye Başkanı"* oldu.

Güçlü ilkeleri olan Aetius, fiziksel bakımdan da güçlüydü, savaş sanatında uzmandı ve her açıdan usta bir savaşçıydı. Hem Roma, hem de Hun saraylarının düşünce yapısını öğrenmişti ve her iki ulusun güçlü ve zayıf yönlerini iyi biliyordu.

Aetius yaşamın zorluklarının farkındaydı ve hem özel hem de meslek yaşamında büyük sorunlarla karşılaşmıştı. Birkaç kez katillere hedef olmuş ve mucize sonucu kurtulmuştu.

Roma İmparatorluğu'ndaki çöküntüden dolayı, Hunlara yaklaşmak istediyse de hizmet andı ve güçlü görev duygusu, isteklerine gem vurdu. Böylece, Roma'ya hep sadık kaldı.

Aetius daha sonra Katalonya meydanında Roma ordusuna komutanlık edecekti. Orada savaş sanatın-

daki ustalığını Hunların savaş düzeni ve taktik bilgisiyle birleştirip, Attila'ya ilk ve son kez yenilgiyi tattıracaktı.

Roma liderlerinin çöküntüsü zamanla Aetius'a dayanılmaz gelmeye başladı. Attila Roma'ya doğru son fetih yolculuğuna çıktığında kendisine danışılmamıştı. Aetius'un tavsiyelerini gözardı etmenin bedeli İmparatorluğun pek çok savaşta yenilmesi oldu.

Aetius sonuna kadar ülkesine sadık kalmasına karşın, yaşlanınca Roma ordularının başında Attila'nın karşısına çıkmak istemedi. Düşüncelerinde bile felsefi açıdan Attila'yı destekledi. O, değerli bir hasım ve kaderi büyük yazılmış bir liderdi.

Sonunda, Aetius ömrü boyunca sadık kaldığı İmparator Valentinian tarafından öldürüldü. Aetius'un ölümü büyük bir generalin yaşamını noktaladı; O, Attila'nın tüm Roma İmparatorluğu'nda saygı duyduğu tek adamdı.

''*Düşmanları Akıllıca Seçme*'' Konusunda Attila'nın Görüşleri

Ben Attila, şimdi siz komutanlarıma ve Hunlarıma, düşmanlarınızı nasıl akıllıca seçeceğinizi anlatacağım.

Yaşamımızdaki çelişkilerin çoğu Hun ulusunun, kavimlerimizin, siz komutanların ve Hunların içindedir. Gerçek düşmanımız nadiren bir Romalıdır. O nedenle Aetius gibi hariçten bir düşmanın bizi politikada ya da savaş meydanlarında yenme becerisi ve zekâsı nadiren olacaktır.

Hun geleneklerinde akıllı olan sizler, sürtüşmeye neden olan konularda saf olduğunuz için ne zaman

düşman kazandığınızın farkına bile varamıyorsunuz.

Gerektiğinde başkalarının fikirlerini kabul edebilseniz; mantıklı olduğu zaman güvensizlik ve yetersizlik duygularınızı yenebilseniz, becerikli insanlar karşısında kendi zayıflık duygunuzu aşabilseniz, başkalarını gereksiz yere etkilemeye kalkışmadan önce düşünseniz, obamızda daha fazla huzur olurdu ve Romalı düşmanım Aetius'la karşılaştığımızda daha güçlü olurduk.

Öteki Hunlarla ve özellikle Romalılarla ilişkilerimizde, ancak belli bir amaçla düşman kazanacak kadar kurnaz olmalıyız. Gözlem ve deneyimlerimi düşündükçe, istemeden ya da belli bir amaçla düşman kazanmamak için ne yollara başvurduğumu hatırlıyorum.

Şu hususlar, komutanlar ve savaşçılar olarak sizlerin başarısında kilit noktalar olacaktır. Bu sırları iyi öğrenin.

- Hükümdar bile olsanız, herkesin sizinle aynı fikirde olmasını beklemeyin.

- Hun olsun, Romalı olsun, sizinle hemfikir duruma getiremeyeceğiniz kişilerle duygusal enerjinizi boşuna harcamayın; onları daha etkili yollardan fethedin.

- Tüm hasımlarınızı düşman olarak görmeyin. Kavim içinde ve dışında değerli ve dostça ilişkileriniz olabilir.

- Kavmin disiplin ve amacında önemli olmayan konularda herkesi aynı şekilde davranmaya zorlamayın.

- Astınıza yetki verip sonra o görevi kendiniz yapmaya kalkışmayın. Aksi halde astınızı kendinize düşman edersiniz.

- Mantıklı bir neden olmadan öfkelenip sinirlenmeyin.

- Ne kadar büyük ya da küçük olursa olsun, düşmanınızın gücünü hafife almayın; bir gün zararınıza olabilir.

- Düşmanınızın hiçbir durumda size karşı avantajlı olmasına izin vermeyin.

- Düşmanınızı aldatma fırsatını kaçırmayın. Bırakın sizi dost gibi görsün, bırakın sizi zayıf sansın. Önce onun harekete geçmesine göz yumun ve ona asla her şeyi söylemeyin.

- Sizi tamamen etkisiz hale getirecek çabaları göstermenize neden olacak kadar değersiz kişileri kendinize düşman edinmeyin.

- Düşmanın zayıf yönlerini kendi avantajınıza kullanın. Öte yandan düşmanınız çok güçlüyse, geri çekilin ve onu fethedeceğiniz gün yeniden harekete geçin.

- Ciddi değilseniz, hareket etmeyin.

Bütün Hunlar, gereksiz yere karşı çıkarak, yararsız kıskançlıklara kapılarak ve varlıklarıyla nefret uyandırarak kendi dostlarını bile düşmana dönüştüreceklerini bilmelidirler. Hunlar nefret ettikleri bir komutanı uzun süre izlemezler.

Akılsızca etkin bir düşman haline getirilmiş güçlü

bir Romalı, hem politikada, hem de savaş meydanlarında komutanlarımız ve hükümdarlarımız karşısında zafer kazanacaktır; çünkü her ne pahasına olursa olsun kazanmak isteğindedir ve benim, Attila'nın bile Chalon Savaşı'nda yenilmem gibi, hepimiz acı dolu yenilgileri tadabiliriz.

14

YENİLGİDEN SAĞ ÇIKMAK: "Yarın Yeni Bir Gündür"

Önderlerin sık sık karşılaştıkları çekişme, mücadele, ihanet ve öteki sorunlara yabancı olmamasına karşın, Attila savaş meydanlarında yenilgiye hem alışık değildi, hem de geri çekilmesine neden olan kişi Chalon Savaşı'nda Roma ordularına ustalıkla komuta eden, onun yaşam boyu düşmanı Aetius idi.

Attila'nın iradesi yıkılmıştı. Kendine olan cesaret ve güveni birden yok olmuştu. Ordu geri çekilirken, tüm kargaşayı, çığlıkları ve yakınmaları kulak ardı ederek, kendi içine döndü.

O gün ne hatalar yaptığını düşünerek gezerken, Attila Hun hükümdarı olarak hayatının en kara anlarını yaşıyordu. Gerçekleşmeyecek bir amacın kurbanı mı olmuştu? Yoksa artık tüm dünyaya hükmedemeyecek miydi?

Bu gibi durumlarda kalan tüm liderler gibi, büyük bir düş kırıklığı ve ruhsal kargaşa içinde, Attila acı çekiyordu.

Yine de tüm gücünü, iradesini, kararlılığını toplayarak, duygusal kargaşasına hükmetmeyi ve yine kendini kontrol altına almayı başardı.

Hayır, amaçlarından vazgeçmeyecekti! Ordularını yeniden toplayacaktı! Ulusuna yeni gelenekler getirecekti! Hunlar yeniden zafer kazanacaklardı! Yarın yeni bir gündü!

Attila: *"Yarın Yeni Bir Gündür!"*

Ben, Hun hükümdarı Attila, siz komutanlarımı ve büyük savaşçılarımı buraya cesaret vermek için topladım. Dahası, düş kırıklığı karşısında umudunuzu yitirmemeniz için duygularınızı kamçılamak istiyorum.

Aetius'un bana tattırdığı yenilgi, benim için çok acı bir deneyim oldu. Dertli günlere, güvendiklerimin ihanetine ve bir komutanın yalnızlığına alışık olmama karşın, beni Katalonya'da bekleyen böylesine büyük bir yenilginin ve ardından gelen şaşkınlığın acısını yaşamaya hazırlıklı değildim.

O yüzden, görevim siz komutanlarımı ve gelecekte komutan olacakları düş ve cesaret kırıklığına karşı hazırlamaktır.

Chalon Savaşı'ndan sonra çektiğim acı ve yenile-

nen kararlılığım belki de şimdi pek iyi anlaşılmadı. Kendi yenilgimle ancak ben başa çıkabilirim. Ama sizlere, gelecekte uğrayabileceğiniz yenilgilerle başa çıkabilmeniz için tavsiyelerde bulunacağım.

O yüzden şu ilkeleri benimseyin:

- Hiçbir komutan her mücadeleyi kazanamaz. Kazanmak için ne kadar hazırlıklı olursanız olun, önünüzdeki konu ne kadar önemli olursa olsun, savaşta ya da barışta, bazen kaybettiğiniz de olacaktır.
- Savaşta ya da barışta yenilirseniz, bunu inkâr etmeye kalkışmayın. Yenilgiyi derhal kabullenin ve hasmınızın kazancını en aza indirerek, amacınıza geri dönün.
- Savaşla ya da önünüzdeki konuyla mücadeleyi sürdürmek kaynaklarınızın tamamen tükenmesi ya da daha fazla kayıp anlamına geliyorsa, geri çekilmek soyluluktur. Başka bir gün yeniden harekete geçebilmek için, tüm kaynaklarınızı ve savaşçılarınızı kurtarmalısınız.
- Kişisel kayıpla birlikte gelen cesaret kırıklığı, kendinize verdiğiniz değer ve kararlılığı yitirmeniz, normal duygulardır. Yeniden toparlanabilmek için bu dönemi atlatmak zorunda olduğunuzu bilin. Kötü anlarınızın üzerinde fazla durmayın, çünkü bunlar sonsuza dek duygularınıza hükmederler.
- Hunlar düş kırıklığıyla etkili bir biçimde başa çıkmaya hazır değillerse, akıllı bir komutan onların cesaretlerini toplamaya çalışır.

- Savaş ya da anlaşmaya başlamadan önce, tüm olasılıkları gözönüne almak akıllılıktır. Bunları iyice düşünün. Hareketlerinizin doğuracağı sonuçları gözden geçirin. Böylece en kötü duruma hazırlıklı olursunuz.
- Yenilgiden ders alın! Aşamadığınız engeller karşısında liderlik gücünüzü artıramazsanız, hem siz, hem de astlarınız çaresiz kurbanlar olursunuz.
- En değerli amaçlara çok zor ulaşıldığını unutmayın. Zafer kolay kazanılıyorsa, kendi isteklerinizin değerli olup olmadığını sorgulamalısınız.
- Başarılarınız, zaferleriniz ne kadar büyük olursa, düşmanlarınız yolunuza o kadar büyük muhalefetle, acı ve cesaret kırıcı olaylarla çıkacaklardır. Bunları bekleyin! Ama esiri olmayın.
- En değerli çabalarınızın arkadaşlarınız tarafından lanetleneceğini bilin. Siz mükemmel oldukça en çok acıyı çekecek onlardır. Eğer hareket ve istekleriniz onları tehdit etmiyorsa, önemsiz biri olma yolundasınız demektir.
- Zafer için elinizdeki en son kaynağı kullanmanızın gerekeçeği günler için duygusal enerjinizin bir kısmını saklayın. Geri çekilip, yeniden toparlanma döneminde asla tüm enerjinizi ve çabanızı harcamayın.

Bu toplantıda da başında oturduğumuz ateşi küllendirdik. Benim acılarımdan ders alıp bunları kendi yararınıza kullanın. Verdiğim sırlar sizin bir gün

isteklerinizi başarılı bir plana dönüştürmek için kararlılık ateşiniz olsun. Bir Hun soluk aldığı sürece onun için hiçbir şey kaybedilmiş değildir.

15

ATTİLA VE PAPA: "Pazarlık Sanatı"

Hunların yarattığı dehşetin yanında yiyecek kıtlığı, zehirli su kaynakları, aşırı sıcaklık, hastalıklar ve halk arasındaki huzursuzluk, İS 452 yılında Roma'ya bir kâbus gibi çöktü. Hunların Roma ordusuna karşı kazandıkları beklenmedik zafer, sonuçlarını da beraberinde getirdi.

Roma sarayında Valentinian, gözden düşen Aetius'a danışma gereğini görmemişti. Valentinian generallerine ve senatörlerine danıştıktan sonra, Roma ordusunun, Attila'nın yeniden toparladığı ordusuna

karşı zafer kazanamayacağına karar verdi. Roma'nın ayakta kalabilmesi için tek umudu barış arayışlarındaydı.

Ama Valentinian, pazarlık yapmak için muhteşem Attila Han'a karşı kimi gönderecekti? Attila'nın barışı düşünebilmesi için çok büyük saygı duyduğu kim vardı?

Hıristiyan dünyası Papa I. Leo'ya karşı büyük saygı duyuyordu. O, bir kültür ve Tanrı adamıydı; zor anlarda Valentinian bile ona danışırdı.

Attila'nın ordusu Mantua'ya yaklaşmıştı. Çok geçmeden Roma mutlaka yakılıp yıkılacak, dükkânları yağmalanacak ve serveti ganimet olarak alınacaktı. Acilen harekete geçmek gerekiyordu.

Valentinian, yaşlı Papa'dan bir kortej hazırlayıp Attila'nın kampına gitmesini, barış istemesini ve İmparatorluğun son kalesi olan Roma'nın bağışlanmasını dilemesini istedi.

Bu taktik Aetius'u şaşkına çevirdi. Attila'nın ordusunun Chalon'da olduğu gibi yenileceğini biliyordu. Ama Aetius'a danışılmamıştı ve Valentinian'ın planı uygulamaya koyuldu.

Savaşın öteki cephesinde, Attila duraksıyordu. Yine yenilgiden korkmaya başlamıştı. Ama Roma'da bir çocukken karşılaştığı hareketleri hatırladıkça öfkeleniyordu. Çocukken sessizce ettiği yemine göre bir gün o sarayı, zafer taklarını ve Roma kiliselerini yakıp yıkacaktı; o kentten nefret ediyordu.

Bir haberci gelerek Roma ordusunun yola çıktığını söyledi. Artık disiplinli olan Hun ordusu hemen hazırlandı. Roma kuvvetleriyle son karşılaşma için yürüyüş başladı.

Ordunun harekete geçmesinden kısa bir süre son-

ra haberci yine geldi. Şaşkınlıkla Attila'ya gelenlerin İmparatorluğun ordusu değil, bir grup rahip ve din adamı olduğunu söyledi. Başlarında beyaz bir ata binmiş, beyazlar giymiş, yaşlı bir adam vardı.

Ordularına dur emri veren Attila, görkemli atı Villam'a bindi, yanına birkaç savaşçısını da alıp, bu beklenmedik kortejin ziyaret nedenini öğrenmeye gitti.

Bir nehrin kıyısında savaşçılarını durduran Attila, bu yabancının adını sorunca, *"Leo"*, yanıtını aldı.

Roma sarayının bu hiç tanımadığı elçisine doğru, nehri geçip giden Attila oldu.

Orada, karşı kıyıda, Attila ve Papa, içeriği tarihte kimseye açıklanmayan bir görüşme yaptılar.

Tarih ya da efsane ne gibi bir neden gösterirse göstersin, Roma'nın kaderinde o gün kurtulmak vardı. Çünkü, bir süre sonra Attila görkemli ordusunun yanına döndü ve kuzeye doğru, Tuna Nehri kıyılarına yürüme emri verdi.

"Pazarlık Sanatı" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Pazarlığın teknikleri kolayca öğretilemez. Hem Hunlar, hem de onların komutanı olan sizler pazarlıkta yararlı olacak noktaları iyi öğrenmelisiniz. Bunlar ancak deney yoluyla edinilen yeteneklerdir.

Zaferin çok açık seçik göründüğü, komutan ve savaşçılarının Roma'yı fethetmeye hazırlandığı bir günde, benim uzlaşma yoluna gitmem onları şaşırtmış olabilir. Onlara kentlerini bağışlamak bizim yararımızaydı.

Bildiğiniz pazarlık yöntemleri, benim Papa ile olan konuşmamı ve ardından geri çekilmemizin nedenini

anlamanızı engelliyor. Bu amaçla ben Attila, Hunlarınız, kavimleriniz ve belki de ülkemizin kaderi için pazarlık yapmanız gerektiğinde ne yapacağınızı anlatmak için sizi bu gece buraya topladım.

Şimdi burada bulunan siz komutanlarıma liderliğin çok önemli bir sanatı olan pazarlıkta uzmanlığınızı geliştirecek, içgüdülerinize ve zekânıza yardım edecek tavsiyelerimi ileteceğim.

- Bir hükümdar ya da komutan tüm pazarlık ve anlaşmalarda diplomatik inisiyatifi elinde tutmalıdır. Asla düşmanınızla teması koparmayın, daima atak olun. Bu onu daha düşük bir düzeyde tutacak ve siz üstün durumda olacaksınız.
- Pazarlığa mümkün olduğunca küçük meselelerden başlayın. Böylece, küçük işlerin halledilmesi sağlanacak; bu ayrıntıların boyutundan çıkıp anlaşmayı olanaksız hale getirmeleri önlenmiş olacaktır.
- Pazarlığı asla şansa bırakmayın. Her görüşmeye düşmanların güçlü ve zayıf yanlarını bilerek girin. Onun sırlarını bilmek sizi güçlü kılar ve asıl amaçlarınız konusunda onu aldatır.
- Pazarlığı gizli yapın! Benim Papa Leo ile yaptığım gibi görüşme herkesten uzak olmalıdır. Ancak ilkeler herkes tarafından öğrenilebilir. Sonuca nasıl varıldığı ise bilinmemelidir.
- Pazarlıklarda zaman sizin dostunuzdur. Öfkeyi yatıştırır ve daha mantıklı bir bakış açısı sağlar. O yüzden sakın acele etmeyin.
- Asla hakem tayin etmeyin; bu, üçüncü bir kişi-

nin sizin kaderinizi belirlemesidir. Böyle bir seçim zayıfın yararına olur.

- Daha büyük bir sonuç pahasına, daha yakın ama daha az yararlı şeyler için pazarlığa oturmayın. Daha önemsiz konulara sapmak, hasmınızın kalbini yumuşatır.

- Pazarlıkta, hesaplı riskleri göze almalısınız. Bazı pazarlıklar size asla olağanüstü yarar sağlamaz ya da sizden yana sonuçlar doğurmaz.

- Düşmanınızın saflarındaki genel havayı anlayın. Pazarlık sırasında olabilecek kargaşadan yararlanmasını bilin.

- Kendi becerikliliğinizi gözünüzde fazla büyütmeyin. Belki zayıf bir rakiple masaya oturdunuz. Ama bu durum sürekli sizin yararınıza olmayabilir.

- Karşınızdakini kesinlikle küçümsemeyin.

- Düşmanınızın gelecekte size güvenmesini istiyorsanız, pazarlık sırasında verdiğiniz sözleri tutun.

- Unutmayın, ilkelerde anlaşmak, uygulamada anlaşmak anlamına gelmez. Ama o anlık durumu kurtarır.

- Kaçınılmazı kabullenirken cesur olun. Engel olunamayacak ya da çok yüksek bir bedele elde edilecek şeyleri kabul edin. Bunu kabullenmeyebilirsiniz, ama asıl göreviniz Hunların çıkarını korumaktır.

- Zamanın çok iyi bilincinde olun. Uygun anda

düşmanınız için çekici olan pazarlıklarla harekete geçin. Yoksa, önerilerinizi reddeder.

Şimdi siz büyük komutanlarım, çok basit bir gerçeği anlamalısınız. Kansız pazarlıklarla kazanılabilecek bir şeyi savaş yoluyla kazanmak asla akıllılık değildir. Savaşçılarınızı kaybetme gibi büyük bir olayı daha önemli amaçlara bırakın.

Bu sözlerimle, pazarlık sanatı konusundaki toplantıyı noktalıyorum. Bu geceki toplantımızı hiç aklınızdan çıkarmayın. Önümüze çıkan herkesi yenme hedefimize doğru ilerlerken, pazarlık ve anlaşmalarınızda daima ulusumuzun daha iyi olması amacını gütmelisiniz.

16

GEÇİP GİDEN KERVANLARIN KALINTILARI: "Alınan Dersler"

Güneş batarken Katalonya Ovası 300.000 Hun askerinin cesetleriyle dolmuştu. Attilanın yaşam boyu düşmanı Aetius'un Hun ordularını yendiği Chalon Savaşı'nın sonuydu bu...

Aetius savaşın başında oyalama taktiği uygulamıştı. Yer ve zaman bakımından aldatıcı hareketlerin Attila'yı öfkelendireceğini ve ordusunun morali ile kararlılığını zayıflatacağını biliyordu.

Romalıların savaşa girmeyi ertelemesine öfkelenen Hunlar, öğle üzeri saldırıya geçtiler. Binlerce Hun as-

kerinin ileri atılmasıyla toprak sarsıldı.

Roma ordusunun kalkanları, kendilerine bir yağmur gibi gelen okları bertaraf ederken, Aetius bunların ardından Hunların balta ve kementlerinin geleceğini biliyordu.

Hunlar atlarından inip, Aetius'un komutasındaki iyi eğitilmiş ve disiplinli askerlerle göğüs göğüse çarpışmaya girince, öfke de devam etti.

Hunların taş baltaları Roma askerlerinin bronz miğferlerine ve metal giysilerine işlemedi. Dişlerini tırnaklarına takarak savaşan Hunların kullandıkları uzun kementler de bir işe yaramadı.

Aetius, Attila'nın taktikleri ve stratejisi konusundaki bilgisini, ordusunu oluşturan Latin ve Frenk askerlerinin lehine bir zafere dönüştürdü.

Ordusuyla geçmişte savaş meydanlarında kazandığı göz kamaştırıcı zaferler, Attila'nın güçlü düşmanı Aetius'u dünya yüzünden kaldırma amacında yararlı olamadı. Aetius'un tam tersine Attila kendisini ve askerlerini Katalonya'daki müthiş dövüşe ve yenilgiye hazırlamamıştı.

"*Alınan Dersler*" Konusunda Attila'nın Görüşleri

Aetius ve nefret ettiğimiz ordusu, Katalonya'da soylu savaşçılarımızın alışık olmadığı bir taktik ve strateji uyguladı. Cesur askerlerimizin çoğu, kendilerini hazırlamadığım bir savaşta yaşamlarını yitirdiler.

Hızlı hareket, at üzerinde kement atma ve düşmanı oklarımızla dize getirme taktiklerimizi çok uzun süredir uyguluyoruz. Savaş giysilerimiz ancak bu gibi koşullarda işimize yarayacak şekilde yapılmış. Me-

tal savaş giysileri, kalkan, miğfer gibi karşı koyacak giysilerimiz yok. Düşmanın kılıçları bizim taş baltalarımızdan çok daha üstün.

Strateji ve taktiklerimiz geçmişteki savaşlar için uygundu. Disiplin ve sabrımız, Aetius'un erteleme taktikleri karşısında yenik düştü. Öfkemizi zamanından önce göstermemiz, yenilgiye neden oldu. Biz yenilgiye alışık değiliz. Çünkü her zaman kazanırız. Şimdi kaybettiğimiz savaşçılarımızı düşünmeliyiz. Yeniden toparlanmalı, hedefimize doğru kahramanca ilerleyerek düşmanı yenmeliyiz.

Kaybettiklerimiz için yas tutarken, Romalılara tutsak olmak istemeyen güçlü savaşçıların ruhuyla cesaret bulmalı ve bu olaydan ders almalıyız.

Şimdi ben, Attila, gelip geçmiş kervanların kalıntılarından aldığım dersi siz komutanlarımla ve Hunlarımla paylaşacağım.

- Ordumuz savaşta daha yetenekli olmalıdır. Hunların dağılımı ve komutanların tayini ilkelerini yeniden belirlemeliyiz. Manevralarımızı kontrol altına alacak taktikler uygulamalıyız.

- Bilmediğimiz durumlarda, öfkeyle ileri atılmaktan kaçınmalıyız.

- Düşmanın uygulayacağı yeni taktiklere hazırlıklı olmalıyız. Onu yakından izlemeli, zekâmızı kullanarak başvurabileceği olası yöntemleri değerlendirmeliyiz.

- Bir daha yetersiz savaş giysileriyle düşmanın karşısına çıkmamalıyız. Romalılarla gelecekte yapacağımız savaşlar, deri miğferlerimizi metalle

kaplamamızı, giysilerimizi metal göğüs parçalarıyla korumamızı ve kılıç darbelerine karşı metal kalkanlar taşımamızı gerektiriyor. Artık yetersiz kalan taş baltalarımızı bir yana atarak, yeni kılıçlar edinmeliyiz.

- Süvari olarak ustalığımız, askeri disiplin ile desteklenmeli. Bu taktiklerle eğitim görmek, savaş kazanma yeteneğimizi artıracaktır.
- Gereçlerimize uzun merdivenler eklemeliyiz. Yüksek Roma duvarlarının, atlarımızın nal sesleriyle yıkılmasını bekleyemeyiz.
- Göçebe kavimler olarak Romalılara boyun eğdirip dünyayı fethedemeyiz. Kentler kurmalıyız. Bu kentler, planlama merkezlerimizin kaleleri olmalıdır. Bu kentlerden iyi eğitim görmüş, disiplinli ordular yetiştireceğiz. Bu askerler, daha iyi barut, yeni silah ve yeni gereçlerle donatılacaktır.
- İçerden muhalefet olmadan ordumuzu yeniden toplamak ve kentler kurmak için uzun süreli geleneklerimizin hemen değişmesini bekleyemeyiz. Siz komutanlar ve Hunlar arasında eski geleneklerimize tüm kalpleriyle bağlı olanlar vardır. Tutucu kişilere sabır göstereceğiz. Yeni amaçlarımızı ve yolumuzu yine de benimsemezlerse, bunların aramızda yeri olmayacaktır.
- Geleceğimizi geçmişin gücü üzerine kurmalıyız. Yine de yeni sorunları ve fırsatları tahmin etmeliyiz. Hükümdarınız olarak benim ve siz komutanlarımın, kendilerine hizmet etmemizi bekleyen Hun aileleri için, yeni bir Chalon yenilgisi kabul edilemez.

- Geçmişi incelemekten asla vazgeçmemeliyiz. Geçmişimizdeki yanlış, disiplinsiz strateji ve taktikleri bir kenara bırakarak geleceğe hazırlanırken, savaş meydanlarında kalan Hunların kemiklerini hatırdan çıkarmamalıyız. İyi belirlenmiş bir hedef ile Hun birliğini kurarak, yeni ilke ve politikalar belirlemeliyiz. Tüm düşmanlara ve engellere karşı mükemmel olabilmek için bir kez daha ve sonsuza dek plan yapmalıyız.

Şimdi geçip gitmiş kervanların izlerini inceleyerek aldığım dersler üzerinde konuşmamı bitirirken, bu konuda akılcı düşünmenizi istiyorum. Hiçbir radikal değişiklik kolay değildir. Böyle bir değişiklik geleceği tahmin ederken geçmişi değerlendirmediğimiz zaman, gereklidir. Geçmişimizin beceriksizliğini bir kenara bırakırken karşımıza çıkacak tehlikelerin en büyüğü, tüm Hunların iyiliği için yeni bir yol çizen hükümdarınıza, tüm kalbinizle destek olmamanızdır.

17

GERİYE KALAN: "Soylu Bir Elveda"

Ölümü hiç beklenmedik bir anda oldu! Önceden hiçbir işaret olmamıştı. Yeniden topladığı büyük ordularını Roma İmparatorluğu'nu fethetmek üzere yeni bir savaşa götürmeden önce öldü.

Attila ölmüştü! Komutanları ve savaşçıları dehşet içindeydiler! Soylu hükümdarları bir daha geri gelmemek üzere gitmişti. Hun ulusu, birliklerinin, gururlarının merkezi olan lideri zamanından önce yitirmişti.

Ölümü üzerine şok geçiren din adamları, cenaze

töreni için hazırlık yaptılar. Attila kentin en büyük alanındaki bir tabutta yatarken, siyah bir at kurban edildi ve gözleri görmeyen büyük rahip Kama, Hun ruhlarından hükümdarlarının nasıl gömülmesini istediklerini sordu. Verilen yanıt, Attila'nın üç katlı bir tabuta konmasıydı. Birincisi, güneş gibi, altından yapılmalıydı. İkincisi kuyruklu yıldızın kuyruğu gibi gümüşten olmalıydı. Üçüncüsü demir olmalıydı, çünkü Attila'nın kendisi demirdi. Son yolculuğunda Attila'nın huzurunun bozulmaması için, ruhlar Kama'ya Attila'yı Tisza Nehri'nin yatağına gömmesini söylediler. Nehrin küçük bir kolunu ayırmak için bir bent yapıldı ve nehir yatağında mezar hazırlandı.

Binlerce kişi yas türküleri çağırıp, acı içinde haykırırken, on iki siyah örtüyle örtülü binicisiz Villam ile, mezara doğru yola çıktı. Soylu aileler, baş savaşçılar ve komutanlar tabutun ardından yürüdüler.

Müttefik ülkelerin temsilcilerinin de katıldığı, üç günlük yolculukta törene katılanlar binlerce meşale taşıdılar. Sonra davulların çalınması ve ordunun son selamıyla, Attila mezarına kondu. Bent yıkıldı ve mezarı gelecekteki tüm kötülüklerden korunmak üzere sular altında kaldı.

Adı hem saygı hem de nefretle anılan, ama yaptıklarıyla *"Büyük Hun Hükümdarı"* olarak yüzyıllarca hatırlanacak bir efsane sona ermişti.

"Soylu Bir Elveda" Konusunda Attila'nın Sözleri

Hunların lideri olmak insanı çok mutlu eden bir görevdir. Değerli liderler, Hunların lidersiz neler yapabileceğiyle ve bir liderle neler başarabileceği arasındaki boşluğu doldururlar. Her komutanın görevini

kabul ederken yerine getirmesi beklenen sorumlulukları simgeleyen, kendisine özgü davranışları, hareketleri ve kişisel bağlılığı vardır.

Göreve geldikten bir süre sonra yeni komutan astlarının, üstlerinin ve kendi düzeyindeki arkadaşlarını gözlerinde ya büyür ya da küçülür. Komutan yetkisini iyi kullanırsa, bir bağlılık ruhu gösterirse, tüm sorumlulukların yerine getirilmesini temin ederse, yücelir. Sonra, komutası altındaki tüm Hunlardan, astlarından ve üstlerinden saygı, kişisel bağlılık, güven kazanır. Bazı olağanüstü komutanlar, daha az yetenekli olanların kıskançlığını bile üstüne çekebilir.

Yine de, gerçek bir komutanla Hunları arasında güçlü bir bağ oluşacaktır. Sohbetleri sırasında ondan söz etmeye, onu değerlendirmeye başlayacaklardır. Cesaretini, başarılarını ve kişiliğini söz konusu edeceklerdir. Sonunda, onun peşinden cehenneme bile gideceklerdir, çünkü o artık sıradan bir komutan değil, hizmet etmekten gurur duydukları, kendi komutanlarıdır.

Zaman geçtikçe, Hunlar ve komutanları tarafsız bakış açılarını unutacaklar ve lider durumundakilerin çok zor görevlerle karşılaştığının bilincinde olmayacaklardır. En yetenekli ve en büyük bir liderin bile, yeni bir görev, yaşlılık ya da ölüm, görevine son verecektir.

Böylece, güçlü bağlar oluşturdukları herkesin yaşamında, eski komutanın gidip yerine yenisinin gelmesi gibi çok dokunaklı anlar yaşanacaktır. Tüm ulusun ve Hunların yararı için liderlikteki bu geçiş, diplomatik bir ustalıkla gerçekleştirilmelidir. Bu amaçla, siz komutanlarıma ve Hunlarıma soylu bir elvedanın nasıl denileceği konusunda tavsiyelerde bu

lunacağım.

- Akıllı bir komutan, zamanının dolup, yerine yeni birinin geleceği gün için hazırlık yapar. Bu hazırlık, güvensizlik, bağlılığın kaybolması ya da cesaretin yitirilmesi gibi duyguları önlemek için belli bir zaman süresinde yapılmalıdır.
- Komutanın kendisine iyi hizmet vermiş olanlara, özellikle kendisini daha güçlü hale getirenlere teşekkür etmesi soyluluktur.
- Hunların da aralarından ayrılan komutana kendilerine verdiği hizmeti takdir ettiklerini bildirmeleri bir soyluluk gereğidir.
- Ayrılan komutan, kendi yerine gelen komutanın Hunlara iyi hizmet edeceğine inandığını dile getirmeli, belki de geçmişe kıyasla daha iyi olacağını belirtmelidir. Bu sözler, geride kalan Hunların endişelerini ve güvensizliklerini giderir.
- Ayrılan komutan asla geri dönüp bir zamanlar hizmetinde olan Hunları etkilemeye çalışmamalıdır. Aksi halde, yeni komutanın yetki ve sorumluluklarını çiğnemiş olur. Bir zamanlar kendisine güvenmiş Hunlardan böyle bir istek gelse bile böyle bir hareketin yıkıcı sonuçları olabilir. Bu çeşit istekler geri çevrilmeli, eski komutan Hunlara yeni komutanlarından yardım istemelerini söylemelidir.
- Eski komutan ne tür koşullar altında görevinden ayrılırsa ayrılsın, yeni lider onun hakkındaki olumsuz konuşmalara izin vermemelidir. Bu hiç

kimsenin yararına olmaz. Durum ne kadar şerefsiz ya da kötü olursa olsun, bitmiştir. Kötü sözler söylemek geçmişteki olayları değiştirmez; Hunların yararına olmaz; yeni önderin de durumunu daha iyi yapmaz.

- Ayrılık, bir uyarı olmadan ya da yeni bir komutan için hazırlık yapmadan önce olursa, obada muazzam bir karışıklık başgösterecektir. Bu herkes için son derece zor bir durumdur. En yüksek rütbeli komutanlar, liderler hızla bir toplantı yaparak yeni bir komutan seçmelidirler. Çünkü zor durumlarda Hunlarımız güç, cesaret ve yön için yeni bir lider ararlar.

Ben, Attila'nın bile yeri başka biri tarafından doldurulacaktır. Ulusumu bu kaçınılmaz an için hazırladığımı hissedersem, anılarım ve düşüncelerim güzel olacaktır. Eğer sizi iyi hazırladıysam, sizler Hunların yaşantılarını geliştirmek isteyen birleşik bir ulus olarak kalırsınız. Kişisel çekiciliği ne olursa olsun, bağlılık bir tek kişiye karşı olmamalıdır. Hunlar, birleşmiş bir ulus olarak kendilerine hizmet eden kim olursa olsun hiç duraksamadan ve sorumlulukla bağlılıklarını göstermelidirler.*

(*) Okuyucu, Attila'dan sonra onun yeteneklerine sahip, yerini alacak birisinin gelmediğini hatırlayacaktır. Ölümünden sonra, onun zengin bakış açısına ya da derin sorumluluk ve bağlılık duygularına sahip bir hükümdar çıkmamıştır. Hunlar tekrar bölünmüş, çoğu kavim yine göçebe yaşantılarına dönmüş, savaşlar kaybedilmiş ve bir zamanlar çok güçlü olan bu ulus Avrupa uluslarına karışıp gitmiştir. Kıskançlık içinde onun yerini almaya kalkan komutanların zayıf yanları, koca bir ulusun çökmesine neden olmuştur. Attila'dan bir şey öğrenmemişler, ulus bütünlüğünden önce yine kendi çıkarlarının peşine düşmüşlerdir.

ATTİLAİZM:
Attila'dan Seçme Düşünceler

"ÖĞÜT ve DANIŞMA"

- Yazılı raporlar, ancak hükümdar tarafından okunursa bir amaca hizmet eder.
- Her söylediği komutanlarınca onaylanan bir hükümdar, sıradan öğütler veriyor demektir.
- Akıllı bir komutan kötü haber getiren bir Hun'u asla öldürmez. Akıllı komutan asıl kötü haberi getirmeyen Hun'u öldürür.
- Yanlış soru soran komutan, daima yanlış cevaplar alır.

- Akıllı bir komutan cevabını öğrenmek istemediği soruyu asla sormaz.

KİŞİLİK

- Bir Hun'un büyüklüğü ulusun yararına özveride bulunmak isteyip istemediğiyle ölçülür.
- Komutanlar basitliğin üstüne çıkıp, Hunların da aynı şeyi yapmasını sağlayacaklardır.
- Komutanlar : Kendinizi kaybederseniz, kazanamazsınız. Kendinize güvenin, kendinize ait olun, kazanamasanız bile elinizden geleni yaptığınıza emin olabilirsiniz.
- Bir komutanın başarılı olması için zekâ bakımından çok üstün olması gerekmez, ama zafer kazanmak için engel tanımayan bir azmi, amacına kesin bir inancı ve cesaretini kırmak isteyenlere karşı koyabilme yürekliliği olmalıdır.
- Kendini düşünen, kibirli ve kendine hayran kişiler pek ender olarak büyük lider olurlar, ama kendini beğenmişlikleriyle ün kazanacakları muhakkaktır.
- Büyük komutanlar asla kendilerini fazla ciddiye almazlar.
- Akıllı bir komutan uyum sağlar, ödün vermez.
- Hunlarla içki içen komutanlar artık komutan değil, onlardan biri olurlar.
- Zayıf komutanlar çevrelerinde zayıf Hunları toplarlar.

- Güçlü komutanlar çevrelerinde güçlü Hunları görmek isterler.
- Bir komutanın başarısı arttıkça ona duyulan kıskançlık da artar.

CESARET

- Engelleri ve zorlukları yenmenin hayatlarına renk katacağını ve onları etkileyeceğini Hunlar erkenden öğrenmelidirler.
- Başarılı Hunlar zor durumlarda ne yapacaklarını ve hatalarından nasıl sıyrılacaklarını bilirler.
- Bir Hun, bedelini ödediği sürece istediği her şeyi elde edebilir. Hükümdarlığın üst düzeylerinde rekabet de azalır.

KARAR VERME

- Her kararın riski de vardır.
- Zaman, hükümdar ya da Hunlar lehine daima durumu düzeltmez.
- Yeteneksizlerin yargı ve karar vermesine izin verilirse, büyük hatalar kaçınılmaz olur.
- Çabuk verilmiş kararlar her zaman iyi kararlar değildir. Aynı şekilde çok ağır verilen kararlar da en iyi kararlar olmayabilir.
- Komutanlar asla tartışmaya girmemelidir.
- Bir komutanın karar vermedeki cesareti, Hunları arasında iyi bir şöhret edinmesini sağlar.

- Fırsatlar ve tehlikeler cephedeki subaylar tarafından bilinirken, savaş hakkındaki son kararların cepheden kilometrelerce uzaktaki komutan tarafından verilmesi talihsizliktir.
- Tatlı bir zafer yaşanmayacaksa, komutan Hunları savaştan uzak tutmalıdır.
- Komutanı öteki Hunlardan ayıran özellik onun zor kararlar verebilmesidir.

YETKİ VERME

- Akıllı komutanlar, Hunları asla zayıf yönlerinin güçlü yönlerine ağır basacağı durumlarda bırakmazlar.
- Hunlar normalde komutanlarının kendilerinden beklediklerini yerine getirirler.
- Bir komutan Hunlardan asla onların anlayış ve zekâlarının üstünde hareket etmesini beklememelidir.
- Komutan, yetenekli Hunlara zor görevler verir.
- Mevkiiden özveride bulunmak yetki vermek değildir. Böyle bir özveri zayıflık işaretiyse, yetki verme güçlü olmanın göstergesidir.

KOMUTANLARIN YETİŞTİRİLMESİ

- Güçlü komutanların her zaman güçlü zayıflıkları vardır. Hükümdarın görevi, komutanın güçlü yanlarını ortaya çıkarmaktır.
- Hunlar başarıdan çok yenilgilerinden ders alırlar.

- Hunlar engelle karşılaştıklarında daha hızlı öğrenirler.
- İyi bir komutan gelecekteki önderlik yeteneklerini geliştirmek için deneyimsiz bir Hun'a yetki verebilir.
- Hunların deneyimi, komutan olduklarında ihtiyaç duyacakları kişiliği geliştirecek şekilde planlanmalıdır.
- Hunlara uygun zamanlarda daha yüksek sorumluluklar verilirse komutan olmaya en iyi şekilde hazırlanırlar.
- Komutan olmak kolay olsaydı, herkes olurdu.
- Kendisine kanıtlama fırsatı verilmeksizin bir Hun'un potansiyeli hiçbir zaman anlaşılamaz.
- Komutanları geliştirirken yerinde bir baskı gereklidir.

DİPLOMASİ VE POLİTİKA

- Siyasal bir mücadelede, Hun'un bir gözü daima arkasında olmalıdır.
- Zaferin temelinde, ne zaman ve nerede sorularının cevabı yatar.
- Hunlar ancak kazanabilecekleri savaşlara girmelidirler.
- Hunlar, politikada yenilmenin sonucu savaşa girebilirler, ama savaş da diplomasinin başlaması için gerekli olabilir.

- Hunlar için sürtüşme olağan bir durumdur.
- Hunlar ancak belli bir amaçla düşman kazanırlar.
- Hunlar diplomasiyle kazanılacak bir şeyi asla zorla almazlar.
- Komutanlar, sıcaklık, konukseverlik ve nezaketin en amansız düşmanı bile fethedeceğini bilirler.
- Komutanlar sık sık en güvendikleri kişiler tarafından ihanete uğrarlar.

AMAÇLAR

- Yüzeysel amaçlar, yüzeysel sonuçlar doğurur.
- Hunlar sadece kendileri için önemli olan şeyleri düşünmeyip, kendileri için önemli olanların ulus için de önemli olduğunu düşünselerdi, daha çok şey başarabilirdik.
- Hükümdarın ne istediğini anlaması bir Hun'un başarısında çok önemlidir.
- Amaçsız bir Hun, amacına ne zaman ulaştığını asla bilemez.
- Hun'un amaçları, gösterdiği çabaya değmelidir.
- Bir Hun'un itaat etmesi, istenilen randımanı gösterdiği anlamına gelmez.
- Komutanların daima yüksek amaçları olmalıdır; bunlar sıradan olan şeylerin güvenliğine sığınmadan, kendilerini farklı kılacak şeylerin peşinde olmalıdırlar.

LİDERLER VE LİDERLİK

- Bulundukları görevlerde onlara ne kadar ihtiyaç olursa olsun, hükümdarlar en iyi Hunları komutanlığa getirmelidirler.
- Asla komutan yardımcıları atamayın. En yetenekli Hun'u başa getirin, ona sorumluluk ve yetki verin; sonra ondan karşılığını bekleyin.
- Bir komutan asla şansa güvenmez; geleceğini çok çalışmaya, enerjisine ve olumlu davranışlarına bağlar.
- Bir komutan Hunlarının yarar ve çıkarlarından sorumlu olduğunu bilir ve ona göre davranır.
- Hunların lideri olmak yalnızca bir görevdir.
- Bir kez harekete geçmeye karar verince komutanlar çıkmaza düşmeden, zafer için herkesi zorlamalı ve kesinlikle ödün vermemelidirler
- Risklerin paylaşılması, komutanla Hunla ı arasındaki bağı güçlendirir.
- Komutanlar Hunlarının çalışma verimliliklerinde ilham kaynağı olurlar.
- En iyi komutanlar en uygun zamanda soru sorma yeteneğini geliştirenlerdir.
- Komutan arkadan gelirse, asla lider olamaz.

İZLENİMLER VE TANITIM

- Zor günlerde, ulus her zaman en acımasız komutanın önderlik etmesini ister.

- Kendini çok fazla ciddiye alan bir Hun, görüş derinliğini kaybeder.
- Hun'un izlenimleri, kendisi için gerçektir.
- Meşgul gibi görünen Hunlar çalışıyor olmayabilirler.
- Dost ve düşmanlarınızın sizin hakkınızda iyi konuşmaları çok iyidir. Ama hiç konuşmamalarındansa, kötü söz etmeleri daha iyidir. Bir Hun hakkında hiçbir şey söylenmiyorsa, iyi bir şey başarmamış demektir.
- Çoğu komutanın düşüncelerinin aksine, geçmişte yaptıklarınızla değil, Hunların sizin yaptığınızı sandıklarına göre hatırlanırsınız.

KİŞİSEL BAŞARI

- Kötü bir komutan olmaktansa, iyi bir Hun olmak daha soyludur.
- Romalıların bile başkalarının talihsizliğine neden olduklarında, buna katlanma güçleri vardır.
- Tüm Hunlar kör olsaydı, tek gözlü Hun hükümdar olurdu.
- Büyük komutanlar, daha önemli şeylerde mükemmel olabilmek için, bazı işlerde yenilgiyi kabul ederler.
- Her Hun yaşamın koşullarını ve deneyimlerini başarıya dönüştürmekten sorumludur. Hiç kimse, bir Hun'un kendisi için yapmadığını onun adına yapamaz.

SORUNLAR VE ÇÖZÜMLERİ

- Hunlara sorunlardan çok fırsatlarla ilgilenmeleri öğretilmelidir.
- Bazı Hunlar ortada sorun yokken çözüm bulurlar.

ÖDÜL VE CEZA

- Yetersiz bir komutan görevinden alınırsa, pek ender olarak bir numaralı Hun'u onun yerine atarız. Çünkü bir lider yenilgiye uğradığında, astları da uğramış demektir.
- İyi iş yapmıyorken, bir Hun'a başarılı olduğunu söylerseniz, sizi uzun süre dinlemez, daha da kötüsü haklı bir övgüye de inanmaz.

HOŞGÖRÜ

- Kötü bir örnek oluştursa bile, her Hun'un bir değeri vardır.
- Göreve yetersiz bir komutan atamanın yanlışlığı, onu öteki Hunların üstünde bir düzeye getirmektedir.
- Komutanların güçlü yönlerini görmek için onların zayıf yanlarına anlayış göstermeliyiz.
- Sıradan ama sadık Hunlar için üzülebilirsiniz. Ama yetenekli oldukları halde sadık olmayan Hunlara üzülmeyin.

"Savaş için Hunların yeterli eğitimi gereklidir ve en iyi koşullarda bile bu zorunluk komutanlar tarafından gözardı edilemez."

—Attila
Hun Hükümdarı

Siz de "Hunlarınızın" eğitimi için İlgi'nin kitaplarına güvenebilirsiniz!